

**PENGARUH *WORK ATMOSPHERE* DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DAN DIMODERASI
OLEH MOTIVASI INTRINSIK PADA OCEAN GARDEN**

SKRIPSI



Oleh:

NATASYA PUTRI SALSABILLA

NIM. 22050111042

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**PENGARUH *WORK ATMOSPHERE* DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DAN DIMODERASI
OLEH MOTIVASI INTRINSIK PADA OCEAN GARDEN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



Oleh:

NATASYA PUTRI SALSABILLA

NIM. 22050111042

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh *Work Atmosphere* Dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan
Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi Dan Dimoderasi Oleh Motivasi
Intrinsik Pada Ocean Garden

SKRIPSI

Oleh

NATASYA PUTRI SALSABILLA

NIM : 220501110242

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 Desember 2025

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh *Work Atmosphere* Dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan
Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Dan Dimoderasi Oleh Motivasi
Intrinsik Pada Ocean Garden

SKRIPSI

Oleh
NATASYA PUTRI SALSABILLA
NIM : 220501110242

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 24 Desember 2025

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Syahirul Alim, M.M

NIP. 197712232009121002

2 Anggota Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

3 Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Natasya Putri Salsabilla
NIM : 220501110242
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH *WORK ATMOSPHERE* DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DAN DIMODERASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK adalah hasil karya sendiri, dan bukan merupakan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, hal tersebut bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, melainkan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Pernyataan ini saya buat atas kemauan sendiri tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 17 Desember 2025

Hormat Saya,



Natasya Putri Salsabilla

NIM.220501110242

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala kelimpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya diberikan kekuatan dan kelancaran sehingga dalam menyusun dan menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

Proses menempuh studi sejak awal hingga penyusunan skripsi ini selesai merupakan perjalanan panjang yang dipenuhi berbagai rintangan yang berharga.

Dengan penuh rasa hormat dan rasa syukur yang mendalam, saya mempersembahkan skripsi ini kepada:

Seluruh keluarga besar penulis, terkhusus untuk Bapak saya Mashari dan Ibu Siti Isnaeni yang selalu memberikan dukungan penuh, pengorbanan yang tiada hentinya serta do'a yang terbaik untuk anaknya.

Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi, terkhusus kepada Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM selaku dosen pembimbing yang sudah memberikan ilmu, mengarahkan, dan membimbing dengan penuh kesabaran. Teman-teman yang selalu memberikan dukungan serta tak lupa pula untuk diri sendiri yang telah bertahan dan berjuang dalam menjalani perkuliahan hingga proses penyelesaian skripsi.

Semoga Allah SWT senantiasa mencurahkan keberkahan, kesehatan, kelimpahan rezeki dan membalas setiap kebaikan mereka dengan pahal yang berlipat ganda.

Aamiin yaa Rabbal'Aalamin.

MOTTO

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan pasti ada kemudahan”

(Q.S. Al-Insyirah : 5-6)

“Usaha dan do’a tergantung cita-cita. Manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya”

(Jalaluddin Rum)

“Jika kamu sudah memulai sesuatu yang kamu pilih, jangan berhenti untuk mendayung sampai kamu berhasil mendapatkannya”

(Nat_)

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya diberikan kesempatan, kelapangan waktu, serta kemudahan dalam menyelesaikan tugas akhir proposal skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work Atmosphere* dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi dan Dimoderasi Oleh Motivasi Intrinsik”.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang, yakni Ad-Dinul Islam.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi tugas akhir ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa dukungan, bimbingan, serta kontribusi pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc. M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Setiani, M.M., selaku Kaprodi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Muhammad Nanang Choiruddin, S.E., M.M, selaku Sekprodi Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Ibu Dr. Vivi Maharani Ekowati M.Si., M.M, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan dukungan, arahan, bimbingan serta energi positif kepada penulis hingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. PT Turen Indah Group (Ocean Garden) yang sudah bersedia untuk memberikan

informasi dan data yang dibutuhkan penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.

8. Kedua orang tua penulis, Bapak Mashari dan Ibu Siti Isnaeni yang senantiasa memberikan kasih sayang, semangat, dukungan dan do'a yang terbaik kepada penulis sehingga proses penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Terimakasih penulis ucapkan kepada kedua orang tua tercinta yang sudah memberikan banyak pengorbanan untuk anak semata wayangnya.
9. Keluarga besar penulis nenek, tante, om dan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seseorang yang istimewa berinisial F, yang selalu memberikan semangat, dukungan, inspirasi dan motivasi kepada penulis. Terimakasih banyak atas support yang diberikan selama ini dan kebaikannya yang selalu menemani penulis serta menjadi orang pertama yang siap untuk mendengarkan segala keluh kesah penulis.
11. Sahabat terbaik penulis Ade, Balqis, Ani dan Naiya yang selalu memberikan semangat dalam kebersamaan, membersamai penulis dalam suka dan duka dan selalu memberikan support selama proses penulisan skripsi ini berlangsung. Terimakasih banyak sudah menjadi sahabat baik penulis dari awal maba hingga saat ini kita sama-sama akan mengakhiri cerita panjang masa-masa perkuliahan.
12. Teman-teman KKM Lokahita Adhikara dan Taqwa *group* yang sudah memberikan banyak warna dan kebersamaan. Walau hanya bertemu dalam waktu yang singkat, tapi silaturahmi masih terjaga sampai sekarang dan seterusnya.
13. Keluarga besar Majesty 2024 yang sudah menjadi teman seperjuangan penulis dan sudah berjuang bersama melewati perkuliahan dari awal hingga akhir.
14. Dan teruntuk diri sendiri, Natasya Putri Salsabilla. Terimakasih sudah berjuang dalam melewati hari-hari yang penuh rintangan dan tantangan, terimakasih sudah menjadi wanita yang tangguh dan selalu kuat dalam menghadapi semua

persoalan kehidupan, dan terimakasih sudah membuktikan ke diri sendiri bahwa kamu mampu untuk mewujudkan sebagian dari mimpi-mimpi yang pernah tertulis diantara deretan mimpi yang lainnya.

15. Serta seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Kajian Teoritis.....	20
2.2.1. Self-Determination Theory	20
2.2.2. <i>Work atmosphere</i>	21
2.2.3. <i>Work atmosphere</i> Menurut Perspektif Islam.....	23
2.2.4. Pelatihan Kerja	25
2.2.5. Pelatihan Kerja Menurut Perspektif Islam	27
2.2.6. Retensi Karyawan	28
2.2.7. Retensi Karyawan Menurut Perspektif Islam	31

2.2.8.	Kepuasan Kerja	32
2.2.9.	Kepuasan Kerja Menurut Perspektif Islam	34
2.2.10.	Motivasi Intrinsik	36
2.2.11.	Motivasi Intrinsik Menurut Perspektif Islam	38
2.3	Pengaruh Antar Variabel	39
2.3.1.	Pengaruh <i>Work atmosphere</i> terhadap Retensi Karyawan	39
2.3.2.	Pengaruh Pelatihan terhadap Retensi Karyawan.....	40
2.3.3.	Pengaruh <i>Work atmosphere</i> terhadap Retensi Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja	41
2.3.4.	Pengaruh Pelatihan terhadap Retensi Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja	41
2.3.5.	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi Oleh Motivasi Intrinsik	42
2.4	Model Hipotesis	43
BAB III.....		44
METODE PENELITIAN		44
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	44
3.2	Lokasi Penelitian.....	44
3.3	Populasi dan Sampel	45
3.3.1.	Populasi	45
3.3.2.	Sampel.....	45
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	45
3.5	Data dan Jenis Data	47
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.7	Skala Pengukuran.....	48
3.8	Definisi Operasional Variabel	49
3.9	Analisis Data	55
3.9.1.	Analisis Deskriptif.....	56
3.9.2.	Model Pengukuran (Outer Model).....	56
3.9.3.	Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	57
3.9.4.	Uji Hipotesis	57

BAB IV	60
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Hasil Penelitian	60
4.1.1. Profil PT. Turen Indah Group (Ocean Garden)	60
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....	60
4.1.3. Struktur Organisasi	61
4.1.4. Deskripsi Responden.....	61
4.1.5. Deskripsi Jawaban Responden.....	64
4.1.6. Model <i>Partial Least Square (PLS)</i>	76
4.1.7. Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	77
4.1.8. Model Struktural (Inner Model).....	83
4.1.9. Uji Mediasi.....	84
4.2 Pembahasan.....	86
4.2.1. Pengaruh <i>Work atmosphere</i> Terhadap Retensi Karyawan.....	87
4.2.2. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan	89
4.2.3. Pengaruh <i>Work atmosphere</i> Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	93
4.2.4. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	95
4.2.5. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi.....	97
BAB V.....	100
PENUTUP.....	100
5.1 Kesimpulan	100
5.2 Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Hipotesis Penelitian.....	43
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Turen Indah Group	61
Gambar 4. 2 Graphical Output.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar Kelas Pelatihan	2
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3. 1 Jumlah Bagian Operasional Restoran	46
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	48
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel.....	50
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4. 2 Distribusi Responden BerdasarkanUsia.....	62
Tabel 4. 3 Diistribusi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan.....	62
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
Tabel 4. 5 Distribusi Responden Bedasarkan Pendidikan Terakhir.....	64
Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Responden <i>Work atmosphere</i>	64
Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Responden Pelatihan Kerja	67
Tabel 4. 8 Deskripsi Jawaban Responden Retensi Karyawan	70
Tabel 4. 9 Deskripsi Jawaban Responden Kepuasan Kerja	72
Tabel 4. 10 Deskripsi Jawaban Responden Motivasi Intrinsik	74
Tabel 4. 11 Validitas Konvergen	78
Tabel 4. 12 Cross Lading ini.....	80
Tabel 4. 13 Nilai AVE	82
Tabel 4. 14 Uji Reliabilitas	82
Tabel 4. 15 Model Struktural	83
Tabel 4. 16 Uji Pengaruh Langsung.....	84
Tabel 4. 17 Uji Mediasi	85
Tabel 4. 18 Uji Moderasi	86

ABSTRAK

Natasya Putri Salsabilla. 2025, SKRIPSI. Judul “Pengaruh *Work Atmosphere* dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi dan Dimoderasi oleh Motivasi Intrinsik”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati M.Si., M.M

Kata Kunci : Suasana Kerja, Pelatihan Karyawan, Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja, Motivasi Intrinsik

Pengelolaan SDM yang efektif dapat mempermudah tercapainya target perusahaan sehingga dapat sehingga membuat karyawan lebih terampil dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut diperlukan untuk menjaga keberlangsungan operasional perusahaan, terutama jika tingkat retensi belum yang belum optimal. Dalam hal ini, perlunya evaluasi terhadap faktor-faktor yang dapat memperkuat niat karyawan untuk bertahan, terutama mengenai suasana dalam pekerjaan serta pelatihan yang sesuai dengan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana suasana kerja dan pelatihan kerja memengaruhi retensi karyawan di Ocean Garden dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan motivasi intrinsik sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan salah satu teknik *Structural Equation Modelling* (SEM). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 149 karyawan yang dipilih menggunakan metode pengambilan sampel acak berstrata proporsional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa suasana kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi yang berpengaruh terhadap hubungan antara suasana kerja dan pelatihan kerja terhadap retensi karyawan. Sebaliknya, motivasi intrinsik tidak dapat memoderasi hubungan antara pelatihan dan retensi karyawan.

ABSTRACT

Natasya Putri Salsabilla. 2025, THESIS. Title: “The Influence of Work Atmosphere and Job Training on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediating Variable and Moderated by Intrinsic Motivation”

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati M.Si., M.M

Keyword : Work Atmosphere, Employee Training, Employee Retention, Job Satisfaction, Intrinsic Motivation

Effective HR management can facilitate the achievement of company targets, thereby improving employee job skills. This is essential for maintaining the continuity of company operations, especially if retention rates are suboptimal and employee interest in training is low. In this regard, it is necessary to evaluate factors that can strengthen employee retention intentions, particularly regarding the work environment and appropriate training. This study aims to determine how the work environment and job training influence employee retention at Ocean Garden, with job satisfaction as a mediating variable and intrinsic motivation as a moderating variable.

This study also employed a quantitative approach using Partial Least Squares (PLS) data analysis, a Structural Equation Modelling (SEM) technique. Primary data were collected through questionnaires distributed to 149 employees selected using a proportional stratified random sampling method.

The results showed that the work environment did not have a significant effect on employee retention. However, job training had a positive and significant effect. Furthermore, job satisfaction served as a mediating variable in the relationship between the work environment, job training and employee retention. In contrast, intrinsic motivation cannot moderate the relationship between training and employee retention.

مستخلص البحث

"ناتاشا بوتري سالسبيلا. ٢٠٢٥. الأطروحة. العنوان: "تأثير جو العمل والتدريب الوظيفي على الاحتفاظ بالموظفين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط والدافع الداخلي كمتغير معدل" المشرف : فيفين ماهراني إيكواتي، الماجستير في العلوم، الماجستير في الإدارة. الكلمات المفتاحية : جو العمل، تدريب الموظفين، الاحتفاظ بالموظفين، الرضا الوظيفي، الدافع الداخلي.

تُسهم الإدارة الفعّالة للموارد البشرية في تسهيل تحقيق أهداف الشركة، كما تساعد على رفع كفاءة الموظفين ومهاراتهم في أداء أعمالهم. ويُعدّ ذلك ضرورياً للحفاظ على استمرارية العمليات التشغيلية في الشركة، ولا سيما عندما يكون مستوى الاحتفاظ بالموظفين غير مثالي. وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى تقييم العوامل التي يمكن أن تعزّز نية الموظفين في الاستمرار، وخاصة ما يتعلق بأجواء العمل وبرامج التدريب الملائمة لهم. وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير أجواء العمل والتدريب الوظيفي في الاحتفاظ بالموظفين في Ocean Garden، مع اعتبار الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً، والدافعية الداخلية متغيراً مُعدّلاً. كما اعتمدت هذه الدراسة المنهج الكمي باستخدام تقنية المربعات الصغرى الجزئية (PLS)، وهي إحدى تقنيات نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). وقد جُمعت البيانات الأولية من خلال استبيان وُزّع على 149 موظفاً تم اختيارهم وفق أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة.

وأظهرت النتائج أن أجواء العمل لا تؤثر تأثيراً معنوياً في الاحتفاظ بالموظفين، في حين أن التدريب الوظيفي يؤثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً في الاحتفاظ بالموظفين. علاوة على ذلك، يؤدي الرضا الوظيفي دور المتغير الوسيط في العلاقة بين أجواء العمل والتدريب الوظيفي من جهة، والاحتفاظ بالموظفين من جهة أخرى. وعلى العكس، لا تستطيع الدافعية الداخلية تعديل العلاقة بين التدريب والاحتفاظ بالموظفين.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena memiliki akal, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan, perasaan dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi yang dimiliki perusahaan (Mangkunegara, 2009). Untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, diperlukan tenaga kerja yang kompeten untuk memegang fungsi-fungsi strategis dalam perusahaan. Ketika karyawan dapat mengoptimalkan potensi dirinya dan menyusun perencanaan kerja yang strategis, hal tersebut akan berdampak pada peningkatan efektivitas individu yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap terwujudnya efektivitas kelompok dan berperan pada peningkatan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Bunga et al., 2023).

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai disiplin ilmu yang memusatkan perhatian pada tata kelola hubungan tenaga kerja yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan lebih efektif (Hasibuan, 2017). Pengelolaan SDM yang efektif akan mempermudah tercapainya target yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga dapat membentuk tenaga kerja yang tidak hanya cakap dalam hal teknis, tetapi juga mempunyai karakter positif sesuai dengan tujuan perusahaan (Dewi et al., 2025). Dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia, faktor-faktor seperti suasana kerja, pelatihan kerja, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik memegang peranan penting dalam menentukan pilihan pegawai untuk mempertahankan posisinya di dalam organisasi.

Turen Indah Group dikenal merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, penyediaan bahan bangunan, restoran, *guest house*, hingga properti. Perusahaan ini beralamat di Jalan Raya Talang Suko, No.15 Padi, Desa Talangsuko, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur dengan kode pos 65175. Perusahaan ini mengusung visi untuk menghadirkan kebermanfaatan bagi publik guna mendorong kemajuan dalam

pengembangan proyek-proyek bisnis. Sebagai bagian dari ekspansi bisnisnya, PT. Turen Indah Group terutama Ocean Garden yang berfokus pada industri makanan. Restoran ini telah tumbuh menjadi salah satu destinasi kuliner populer yang senantiasa dipadati oleh konsumen. Ocean Garden berdiri sejak tahun 2005 dan telah mengalami pertumbuhan yang signifikan pada sajian menu dan resep istimewa yang sulit ditemukan di tempat lain. Saat ini, ekspansi Ocean Garden telah mencapai lima cabang yang tersebar di wilayah Malang Raya, meliputi cabang Soekarno-Hatta, Panglima Sudirman Turen, Trunojoyo, unit Joglo di Bakalankrajan Sukun, serta cabang Tepi Brantas di Kepanjen. Selain itu, unit bisnis ini juga merambah ke sektor ritel melalui pendirian minimarket yang dikenal dengan nama TI Mart.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pihak HRD Ocean Garden pada tanggal 29 Agustus 2025 pukul 10.39 WIB, ditemukan fenomena terkait pelaksanaan program pelatihan kerja. Ocean Garden rutin menyelenggarakan pelatihan bagi karyawan baru maupun lama setidaknya sekali dalam sebulan. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan menyesuaikan keterampilan karyawan dengan kebutuhan pekerjaan yang terus berkembang.

Tabel 1. 1 Daftar Kelas Pelatihan

Kelas	Jenis Pelatihan	Jumlah Kelas
B1	Self Leadership & Disiplin	21
B2	Komunikasi Efektif	20
B3	Problem Solving	17
M1	Coaching & Mentoring	1
	Total	59

Sumber: HRD Ocean Garden

Berdasarkan tabel 1.1 tentang daftar kelas pelatihan, dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa jenis pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Pelatihan tersebut meliputi self leadership dan disiplin yang terdiri dari 21 kelas, komunikasi efektif terdiri dari 20 kelas, *problem solving* terdiri dari 17 kelas, serta coaching dan mentoring yang terdiri dari 1 kelas. Dengan demikian, total keseluruhan pelatihan yang telah dilaksanakan berjumlah 59 kelas. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat sebagian karyawan yang kurang antusias

mengikuti pelatihan karena sebagian tenaga kerja dinilai kurang terbuka terhadap perubahan, lokasi dan durasi atau waktu pelatihan sehingga mereka cenderung pasif dalam mengikuti pelatihan tersebut. Kondisi ini sejalan dengan tingkat retensi karyawan yang masih perlu untuk ditingkatkan, sehingga optimalisasi pelatihan diharapkan dapat memperkuat keinginan karyawan untuk bertahan lebih lama didalam perusahaan.

Kinerja yang optimal dapat menciptakan perasaan puas karyawan terhadap pekerjaannya (Caissar et al., 2022). Studi dari (Robbins & Judge, 2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional menyenangkan yang lahir dari pengalaman kerja atau evaluasi terhadap aspek-aspek pekerjaan tersebut. Setiap individu yang memiliki karakteristik positif akan lebih mudah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik (Maharani & Yanuar, 2025). Dalam hal ini, organisasi perlu untuk memberikan perhatian yang lebih besar kepada karyawan mengenai pemenuhan tugas yang selaras dengan ekspektasi karyawan. Di sisi lain, minimnya kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan harapan individu akan berdampak pada penurunan rasa puas yang didapatkan (Sutrisno, 2009) dalam (Tarigan, 2021).

Karyawan yang merasakan kepuasan kerja optimal biasanya memperlihatkan komitmen untuk menetap di instansi dalam periode yang lebih panjang (Heriyanti & Nasim, 2023). Retensi karyawan dipahami sebagai serangkaian strategi yang diterapkan organisasi untuk memastikan tenaga kerjanya tetap berada dan berkontribusi dalam perusahaan (Sugiyanto & Sutioningsih, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Panggabean et al., (2023) mengemukakan bahwa perusahaan yang mampu membangun lingkungan pekerjaan yang menarik dan mendorong motivasi karyawan, dapat menciptakan rasa nyaman dalam menjalankan tugas dan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat. Dalam hal ini, untuk mempertahankan karyawan, perusahaan perlu untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat memotivasi karyawan untuk tetap bertahan lebih lama lagi di perusahaan.

Menurut (Abdalkrim, 2013) dalam (Williams, 2023) menjelaskan bahwa suasana tempat kerja yang kondusif dapat menciptakan kesejahteraan,

mendorong kerja sama antar karyawan, serta meningkatkan kinerja, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Medina (2024) juga menjelaskan bahwa suasana kerja yang mendukung dapat tercermin melalui komunikasi yang baik, hubungan interpersonal yang harmonis, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta adanya arahan dan bimbingan dari pimpinan. Dalam hal ini, suasana kerja menjadi salah satu elemen penting yang membentuk kenyamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Wibowo, 2025). Dengan terciptanya suasana kerja yang positif maka diperlukannya dukungan perusahaan melalui pelatihan kerja untuk memperkuat semangat kerja karyawan (Ichdan, 2024).

Menurut (Rivai & Sagala, 2011), pelatihan merupakan proses yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai sehingga tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. (Nelson & Viona, 2024) juga menjelaskan bahwa perusahaan yang berhasil menyediakan program pelatihan dan pengembangan mampu menciptakan tenaga kerja yang berkualitas serta berkinerja tinggi. Ketika karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan baru, mereka lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan sekaligus memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan (Millena & Donal Mon, 2022). Dalam hal ini, karyawan cenderung lebih puas dan termotivasi sehingga dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih terampil untuk keberlanjutan organisasi.

Menurut (Ryan & Deci, 2018), menjelaskan bahwa motivasi intrinsik merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu aktivitas karena aktivitas tersebut dirasakan menyenangkan, bermakna, dan memberikan kepuasan pribadi, bukan disebabkan oleh tekanan maupun imbalan dari luar. (Tyagi & Verma, 2025) juga menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran penting dalam menekan tingkat keluarnya karyawan dari organisasi. Karyawan yang memperoleh kepuasan batin dari pekerjaannya cenderung menunjukkan keterikatan yang lebih tinggi, berkomitmen pada tujuan perusahaan, sehingga mendapatkan dorongan intrinsik mampu

meningkatkan keterlibatan, inovasi, dan komitmen karyawan dalam jangka panjang (Pandya, 2024).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menguji dan menganalisis mengenai kelima variabel tersebut. Studi yang dilakukan oleh Mering et al. (2023) membuktikan bahwa *work atmosphere* berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Selaras dengan hasil penelitian Adinda et al. (2025), yang menegaskan bahwa *work atmosphere* memiliki implikasi positif serta signifikan terhadap retensi pegawai. Hal tersebut mengungkapkan bahwa *work atmosphere* memberikan kontribusi dalam upaya mempertahankan keberadaan karyawan. Akan tetapi, terdapat perbedaan hasil penelitian oleh Saputra & Riana (2021), yang menjelaskan bahwa *work atmosphere* tidak memberikan dampak signifikan terhadap retensi karyawan. Fenomena ini terjadi karena kurangnya relasi antar-rekan kerja, sehingga atmosfer kerja gagal menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk menetap di dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Abdullahi & Jarma, 2023) menjelaskan bahwa program pelatihan berpengaruh positif serta signifikan dalam mempertahankan karyawan. Penelitian oleh (Panggabean et al., 2023) juga memaparkan bahwa pelatihan kerja memberikan dampak positif dan signifikan pada retensi pegawai. Dalam hal ini, penyediaan fasilitas pelatihan merupakan elemen krusial dalam upaya pengembangan diri. Namun, sejumlah penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berlawanan. (Adeyemo et al., 2024) membuktikan bahwa pelatihan tidak memberikan dampak yang berarti terhadap retensi pegawai. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh (Nelson & Kurnaedi, 2024), di mana pelatihan terbukti tidak berpengaruh signifikan dalam upaya mempertahankan karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan bahwa berbagai macam pelatihan yang sudah diberikan perusahaan terhadap karyawan meliputi tiga tingkatan, yaitu *under level*, *middle level* dan *high level*. Untuk *under level*, pelatihan yang diberikan berfokus pada pengembangan dasar seperti self leadership, kesidiplinan serta komunikasi yang ditujukan bagi posisi kasir,

admin dan pramuniaga. Selanjutnya pada *middle level*, pelatihan berfokus pada coaching dan mentoring yang ditujukan kepada team leader, supervisi, dan kepala toko. Pada *high level*, pelatihan lebih menitikberatkan pada pengembangan aspek manajerial seperti analisa keuangan, pengelolaan team, pembentukan calon pemimpin baru serta pemahaman terhadap trend dan inovasi yang diperuntukkan bagi para manajer. Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelatihan yang dilaksanakan sudah sejalan dengan penelitian yang diadopsi oleh (Nelson & Kurnaedi, 2024) dikarenakan sama-sama berfokus pada peningkatan kompetensi karyawan sesuai dengan pelatihan yang diberikan perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah mengkaji mengenai *work atmosphere* dan pelatihan kerja terhadap retensi karyawan, menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak selalu terjadi secara langsung. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya faktor lain yang berperan menjembatani pengaruh kedua variabel tersebut terhadap pilihan pegawai untuk tetap menetap pada organisasi. Dalam hal ini, kepuasan kerja bertindak sebagai mediator yang berfungsi menguraikan mekanisme di mana kedua aspek tadi mampu mendorong retensi pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Primaharanti & Sarah, 2023) tentang hubungan antara *work atmosphere* dan kepuasan kerja menyimpulkan bahwa *work atmosphere* memiliki dampak substansial terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini, perusahaan yang berhasil menghadirkan atmosfer kerja suportif akan memicu naiknya rasa puas dalam bekerja, yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Hal tersebut selaras dengan penelitian (Sumanti & Firmansyah, 2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work atmosphere* dan kepuasan kerja. Artinya, semakin baik dan mendukung suasana kerja, semakin tinggi juga kepuasan yang dialami oleh tenaga kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Tashobya et al., 2022) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kepuasan karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa setiap kenaikan

intensitas dalam implementasi program pelatihan akan berdampak pada naiknya rasa puas pegawai. Dampak positif ini termanifestasi dalam bentuk kesiapan pegawai untuk memperpanjang jam kerja, loyalitas terhadap organisasi, pencapaian target kinerja, hingga penguatan moral tim. Senada dengan temuan tersebut, (Susilo & Puspita Wulansari, 2023) juga menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pelatihan karyawan dan kepuasan kerja. Fenomena ini terjadi karena program pelatihan yang dijalankan secara komprehensif terbukti efektif dalam mendongkrak kepuasan kerja para pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Ishak & Pratama, 2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap keinginan pegawai untuk menetap di perusahaan. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh lebih besar terhadap retensi karyawan daripada lingkungan kerja. Hal tersebut selaras dengan penelitian (W.T & Bhaumik, 2021), yang menjelaskan keberadaan korelasi positif serta signifikan antara tingkat kepuasan kerja dan retensi pegawai. Secara garis besar, berbagai temuan tersebut mengisyaratkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai elemen fundamental yang memicu terciptanya retensi karyawan.

Walaupun kepuasan kerja telah memegang fungsi sebagai mediator yang menghubungkan dampak *work atmosphere* serta pelatihan kerja pada retensi pegawai, keberadaan variabel ini belum sepenuhnya tuntas dalam menguraikan variasi hasil pada studi terdahulu. Faktor psikologis seperti motivasi intrinsik diduga memiliki kapasitas untuk memperkuat atau justru melemahkan pengaruh tersebut, sehingga pengujian peran motivasi intrinsik sebagai variabel pemoderasi menjadi krusial. (Marjerison et al., 2025) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berkontribusi secara positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Lebih lanjut, penelitian tersebut menegaskan bahwa tingginya kepuasan kerja berbanding lurus dengan kuatnya intensi pegawai untuk mempertahankan keanggotaannya di perusahaan. Di sisi lain, penelitian oleh (Al Bastaki et al., 2021), menjelaskan bahwa motivasi intrinsik

justru bertindak sebagai variabel pemoderasi dengan dampak negatif yang signifikan terhadap korelasi antara persepsi peluang pelatihan dan *knowledge sharing*. Fenomena ini terjadi karena ketika motivasi intrinsik berada pada level rendah, keterkaitan antara kesempatan pelatihan dan aktivitas berbagi pengetahuan justru menjadi semakin erat.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perbedaan metode yang digunakan, perbedaan instrumen dalam mengukur variabel yang diteliti, serta kondisi kontekstual yang berbeda pada masing-masing sampel penelitian. Selain itu, banyak studi sebelumnya yang kurang memperhatikan peran variabel mediasi maupun moderasi yang dapat memengaruhi hubungan antar faktor dalam organisasi. Dalam konteks ini, pembahasan mengenai suasana kerja dan pelatihan karyawan masih menyisakan ruang penelitian lebih lanjut, terutama dalam hubungannya dengan kepuasan serta keberlangsungan karyawan di perusahaan.

Salah satu cara untuk memahami hubungan yang kompleks tersebut adalah dengan melihat peran faktor motivasi dari dalam diri karyawan. Motivasi intrinsik diyakini dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh lingkungan kerja maupun program pelatihan terhadap hasil yang dirasakan karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini penting dilakukan mengingat masih adanya perbedaan temuan pada studi terdahulu dan belum banyak penelitian yang secara khusus mengaitkan suasana kerja, pelatihan, kepuasan, retensi, serta motivasi intrinsik dalam satu kerangka. Dengan demikian, penelitian berjudul “Pengaruh *Work Atmosphere* dan Pelatihan Kerja terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi dan Dimoderasi oleh Motivasi Intrinsik Pada Ocean Garden”. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori maupun praktik manajemen sumber daya manusia, serta menjadi acuan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan yang mendukung kenyamanan, kepuasan, dan keberlangsungan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari pembahasan latar belakang diatas, penulis akan merincikan rumusan

masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan?
5. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini diantaranya:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan dengan mediasi kepuasan kerja
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan dengan mediasi kepuasan kerja
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh moderasi motivasi kerja terhadap pelatihan kerja dan retensi karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah disiplin ilmu manajemen, dengan fokus khusus pada pengembangan teori di bidang sumber daya manusia.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pendukung teori yang sudah terdahulu mengenai sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan retensi karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi pengajar, mahasiswa, atau peneliti lain yang fokus pada studi manajemen SDM, khususnya terkait retensi dan kepuasan kerja.

b. Bagi Perusahaan

Temuan penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat bertahan karyawan, sehingga perusahaan dapat merancang strategi peningkatan pelatihan dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam memilih metodologi atau variabel serupa untuk studi selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengumpulkan dan mengkaji literatur yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam studi ini. Pada penelitian ini, variabel bebas meliputi *work atmosphere* (X1) dan pelatihan (X2), sedangkan kepuasan kerja (Y1) berperan sebagai variabel mediasi. Selanjutnya, retensi karyawan (Y2) merupakan variabel terikat, dengan motivasi kerja (M) bertindak sebagai variabel moderasi. Uraian mengenai studi terdahulu yang relevan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Marjerison et al., (2025) “ <i>Motivation, Urban Pressure and the Limits of Satisfaction: Insight into Employee Retention in a Changing Workface</i> ”	Variabel Independen: <i>Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation</i> Variabel Dependen: <i>Job Satisfaction, Intention to Remain</i>	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. - Sebaliknya, motivasi ekstrinsik justru memberikan pengaruh negatif yang signifikan pada tingkat kepuasan kerja. - Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap niat pegawai untuk tetap bertahan. - Urbanisasi memperkuat hubungan positif antara motivasi intrinsik dengan kepuasan. - Urbanisasi memiliki efek negatif faktor ekstrinsik terhadap

				kepuasan kerja.
2.	Adinda et al., (2025) <i>“Dampak Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Di PT. Riau Food Lastari”</i>	Variabel Independen : Kompensasi , Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Retensi Karyawan	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Meskipun memiliki arah hubungan yang positif, kompensasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap retensi pegawai di PT. Riau Food Lestari. - Lingkungan kerja non-fisik terbukti berkontribusi secara positif serta signifikan dalam memengaruhi tingkat retensi karyawan pada PT. Riau Food Lestari. - Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Riau Food Lestari.
3.	Adeyemo et al., (2024) <i>“Training & Development and Employee Retention Rates in Listed Insurance Companies in Nigeria”</i>	Variabel Independen: <i>Training & Development</i> Variabel Dependen: <i>Employee Retention</i>	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Meskipun pelatihan menunjukkan hubungan yang positif, namun kontribusinya tidak tergolong signifikan terhadap kepuasan kerja. - Variabel pelatihan tidak memberikan pengaruh yang nyata atau signifikan dalam memengaruhi tingkat retensi karyawan. - Program pengembangan memiliki dampak positif serta signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. - Program pengembangan berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan.

4.	Hilya & Ferdian (2024) “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan di Grand Rocky Hotel Bukittinggi”	Variabel Independen: Lingkungan Kerja, Kompensasi Variabel Dependen: Retensi Karyawan	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan kerja terbukti berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan retensi pegawai. - Sistem kompensasi memiliki pengaruh yang positif serta nyata terhadap retensi karyawan
5.	Nelson & Kurnaedi (2024) “Pengaruh Training and Development, Servant Leadership, dan Reward Terhadap Employee Retention di Mediasi Oleh Employee Engagement Pada Restoran di Kota Batam	Variabel Independen: Training and Development, Servant Leadership, dan Reward Variabel Dependen: Employee Retention	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Training and development tidak berpengaruh signifikan terhadap employee retention - Gaya kepemimpinan servant leadership berpengaruh positif terhadap employee retention. - Aspek penghargaan atau reward memberikan dampak positif dalam memengaruhi employee retention. - Employee engagement berpengaruh positif terhadap employee retention - Training and Development tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement - Servant leadership berpengaruh positif terhadap employee engagement - Reward berpengaruh positif terhadap employee engagement - Training and development tidak

				<p>berpengaruh signifikan terhadap <i>employee retention</i> dimediasi <i>employee engagement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Reward</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee retention</i> dimediasi <i>employee engagement</i>
6.	<p>Panggabean et al., (2023)</p> <p><i>“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dan Kepuasan Kerja dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Generasi Y Dan Z Di Wilayah Jabodetabek)”</i></p>	<p>Variabel Independen: Pelatihan Dan Pengembangan</p> <p>Variabel Dependen: Retensi Karyawan dan Kepuasan Kerja</p>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Program pelatihan dan pengembangan terbukti berkontribusi secara positif terhadap peningkatan keterikatan karyawan. - Pelatihan dan pengembangan memiliki dampak yang positif dan signifikan dalam memengaruhi retensi karyawan. - Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja. - Keterikatan karyawan berperan efektif sebagai mediasi antara pelatihan dan pengembangan dengan kepuasan serta retensi karyawan.
7.	<p>Primaharanti & Sarah (2023)</p> <p><i>“The Influence Of Work Load, Non-Physical Work Environment And Employee Engagement On The Job Satisfaction”</i></p>	<p>Variabel Independen: <i>Work Load, Non-Physical Work Environment and Employee Engagement</i></p> <p>Variabel Dependen: <i>Job</i></p>	<p>Metode Kuantitatif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel beban kerja terbukti memberikan kontribusi negatif serta signifikan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja. - Aspek lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap terbentuknya kepuasan kerja pegawai. - Tingkat keterlibatan karyawan memiliki dampak yang positif

		<i>Satisfaction</i>		serta signifikan terhadap kepuasan kerja mereka. - Beban kerja, lingkungan kerja non-fisik, serta keterlibatan karyawan terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
8.	Susilo & Wulansari (2023) “Pengaruh Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Taiho Nusantara”	Variabel Independen: Pengembangan Karier dan Pelatihan Variable Dependen: Kepuasan Kerja	Metode Kuantitatif	- Program pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. - Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. - Kombinasi antara pengembangan karier serta pelatihan terbukti memengaruhi variabel kepuasan kerja.
9.	I Kadek Rama Dwi (2021) “The Relationships Of Work Environment, Compensation And Organizational Commitments On Employee Retention”	Variabel Independen: <i>Relationships Of Work Environment, Compensation, Organizational Commitments</i> Variabel Dependen: <i>Employee Retention</i>	Metode Kuantitatif	- <i>Non-physical work environment</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan - Pemberian kompensasi terbukti memiliki dampak positif serta signifikan terhadap retensi karyawan. - <i>Variabel Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan dalam memengaruhi tingkat retensi karyawan.
10.	Kurniawan et al., (2023) “Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Inyrsik	Variabel Independen: Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Intrinsik	Metode Kuantitatif	- Pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY. - Disiplin kerja terbukti

	<i>Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Daerah Istimewa Yogyakarta”</i>	Variabel Dependen: Kualitas Sumber Daya Manusia		memiliki dampak positif serta signifikan dalam memengaruhi kualitas sumber daya manusia pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY. - Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sumber daya manusia di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY. - Secara kolektif, variabel pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi intrinsik berkontribusi terhadap kualitas sumber daya manusia di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan DIY.
11.	Heriyanti & Nasim (2023) <i>“Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan”</i>	Variabel Independen: Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Retensi Karyawan	Metode Kuantitatif	- Lingkungan kerja berdampak positif terhadap retensi karyawan - Kompensasi berdampak signifikan terhadap retensi karyawan - Kepuasan berdampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan - Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berdampak pada retensi karyawan
12.	Khosi’ah et al., (2023) <i>Job Satisfaction Determinant and The Implication of Employee</i>	Variabel Independen: <i>Job Satisfaction, Lingkungan Kerja dan Employee Engagement</i>	Metode Kuantitatif	- Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan - Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja - <i>Employee engagement</i>

	<i>Retention</i>	Variabel Dependen: <i>Employee Retention</i>		berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan - <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan - Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara <i>employee engagement</i> dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan
13.	Tashobya et al., (2022) “ <i>The Impact Of Job Training On Employee’s Satisfaction: A Study In Public Institutions In Western Uganda</i> ”	Variabel Independen: <i>Job Training</i> Variable Dependen: <i>Employee’s Satisfaction</i>	Metode Kuantitatif	- <i>On job training</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. - <i>Off job training</i> mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
14.	Astuti & Harnuansa, (2022) <i>The Effect of Employee Training on Organizational Commitment and Turnover Intention: A Mediating Role of Job Satisfaction</i>	Variabel Independen: <i>Employee Training</i> Variabel Dependen: <i>Organizational Commitment and Turnover Intention</i>	Metode Kuantitatif	- Pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja - Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> - Pelatihan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap

				<i>turnover intention</i> - Kepuasan kerja memediasi hubungan antara pelatihan karyawan dan komitmen organisasi
15.	W.T&Bhaumik (2022) “ <i>Employees Job Satisfaction and Retention at Workplace</i> ”	Variabel Independen: <i>Employees Job Satisfaction</i> Variable Dependen: <i>Employee Retention</i>	Metode Kuantitatif	- Kepuasan kerja karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan - Terdapat hubungan positif antara kepuasan karyawan, kompensasi, isi pekerjaan, promosi pekerjaan, dukungan supervisor dan lingkungan yang mendukung
16.	Elsafty & Oraby (2022) “ <i>The Impact of Training on Employee Retention</i> ”	Variabel Independen: <i>Training</i> Variable <i>Employee Retention</i>		- Pelatihan dan Pengembangan berdampak positif terhadap retensi karyawan - Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan - Kinerja karyawan tidak berdampak terhadap retensi karyawan - Komunikasi yang efektif tidak berdampak pada hubungan kinerja dan retensi karyawan
17.	Sumanti & Firmansyah (2021) “ <i>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai</i> ”	Variabel Independen: Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Variabel Dependen: Kepuasan	Metode Kuantitatif	- Lingkungan kerja non fisik berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kantor Camat Palibelo Kabupaten Bima. - Disiplin kerja positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Kantor Camat Palibelo Kabupaten Bima.

	<i>Pada Kantor Camat Palibelo Kabupaten Bima</i>	Kerja		<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan kerja dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Camat Palibelo Kabupaten Bima
18.	Al Bastaki et al., (2021) <i>"Perceived Training Opportunities and Knowledge Sharing: The Case of the UASE"</i>	Variabel Independen: <i>Perceived Training Opportunities</i> Variabel Dependen: <i>Knowledge Sharing</i>	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Perceived Training Opportunities</i> berdampak positif terhadap knowledge sharing - <i>Intrinsic motivation</i> memoderasi secara negatif dan signifikan PTO dengan <i>knowledge sharing</i> - <i>Extrinsic motivation</i> tidak memoderasi hubungan antara PTO dengan knowledge sharing - Social interaction tidak memoderasi pengaruh PTO terhadap <i>knowledge sharing</i>
19.	Ishak & Pratama (2021) <i>"Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta"</i>	Variabel Independen: Lingkungan dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Retensi Karyawan	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. - Lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
20.	Tarigan (2021) <i>"Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan Dan Iklim Organisasi"</i>	Variabel Independen: Pelatihan, Iklim Organisasi	Metode Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Toyota Astra Finance Pekanbaru - Iklim Organisasi

	<i>Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Toyota Astra Finance Pekanbaru”</i>	Variabel Dependen: Kepuasan Kerja		berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Toyota Astra Finance Pekanbaru - Pelatihan dan Iklim Organisai berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Toyota Astra Finance Pekanbaru
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Persamaan	Perbedaan
Penelitian ini menunjukkan persamaan dengan sejumlah studi sebelumnya yang memanfaatkan variabel <i>work atmosphere</i> atau suasana kerja serta pelatihan kerja dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap retensi karyawan. Beberapa penelitian terdahulu, termasuk yang dilakukan oleh Adinda et al. (2025), Panggabean et al. (2023), dan Heriyanti & Nasim (2023), sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis PLS-SEM. Mayoritas penelitian tersebut juga menemukan adanya keterkaitan signifikan antar variabel yang berdampak pada meningkat atau menurunnya tingkat retensi karyawan.	Perbedaan utama penelitian ini terletak pada penempatan kepuasan kerja sebagai variabel mediator dan motivasi intrinsik sebagai variabel pemoderasi dalam satu model analisis. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menilai pengaruh langsung antara <i>work atmosphere</i> dan pelatihan kerja terhadap retensi karyawan, tanpa melibatkan variabel yang berfungsi menjelaskan atau memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, rancangan model pada penelitian ini menghadirkan unsur kebaruan (<i>novelty</i>) karena mampu menyajikan perspektif yang lebih luas dan mendalam dalam memahami hubungan antar variabel yang diteliti.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1. *Self-Determination Theory*

Teori determinasi diri (*Self-Determination Theory*) merupakan teori yang dikembangkan oleh Edward Deci dan Ryan (2000). SDT menekankan pada pentingnya motivasi instrinsik pada individu, yang mengkaji tentang kepribadian dan motivasi manusia, membahas bagaimana individu berinteraksi dan bergantung pada lingkungan

sosial. Manusia dapat bersikap proaktif atau sebaliknya, dan bersikap pasif yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi sosial di mana mereka berkembang.

Teori determinasi diri menitikberatkan pada kondisi yang mendukung proses motivasi diri individu. Menurut Deci & Ryan (2000) manusia pada dasarnya memiliki rasa ingin tahu, bersemangat, dan termotivasi dari dalam. Dalam kondisi terbaiknya, mereka proaktif dan terinspirasi, berusaha untuk belajar, mengembangkan diri, menguasai keterampilan baru, dan menggunakan bakat mereka dengan tanggung jawab. Sifat manusia dapat aktif atau pasif, termotivasi atau malas, menunjukkan bahwa sifat manusia bukan hanya berasal dari bawaan biologis melainkan juga terkait dengan faktor lingkungan sosial.

2.2.2. *Work atmosphere*

Work atmosphere merupakan salah satu faktor yang turut berperan dalam menciptakan kenyamanan bagi karyawan ketika menjalankan tugasnya (Prabawa et al., 2023). Suasana kerja yang kondusif dapat memperkuat komitmen karyawan, menumbuhkan rasa memiliki serta dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan yang nantinya dapat memberikan kontribusi yang lebih terhadap perusahaan.

Suatu organisasi yang mempunyai atmosfer kerja positif, berfokus pada pemberian remunerasi yang layak untuk karyawan serta menciptakan suasana yang dapat mendukung pertumbuhan dan kinerja karyawan (Robbins & Judge, 2012). Dalam penelitian yang dilakukan (Williams, 2023) menjelaskan bahwa indikator *work atmosphere* adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi terbuka dan transparan

Komunikasi yang terbuka dan transparan ditandai oleh arus informasi dua arah, kejelasan kebijakan, serta penyampaian umpan balik yang konsisten. Hal tersebut dapat mempercepat pemecahan masalah serta meningkatkan kepercayaan antara pimpinan dan karyawan.

2. Pengakuan dan Apresiasi

Penghargaan yang diberikan secara tepat waktu, spesifik, dan adil terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan dapat menumbuhkan rasa diakui yang mana pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan tersendiri pada diri karyawan tersebut.

3. Program Kesehatan Mental dan Fisik

Dalam mendukung kesejahteraan karyawan secara utuh, perusahaan mengadakan program yang bersifat promotif dan preventif. Program ini dirancang untuk menjaga kesehatan fisik dan psikologis dengan menyediakan fasilitas seperti konseling, pelatihan penanganan stres dan *medical check-up*.

4. Pemimpin yang Suportif

Kepemimpinan suportif dapat diwujudkan melalui empati, coaching, pemberian arahan, umpan balik konstruktif, dan perlindungan dalam pengambilan keputusan. Kondisi tersebut menciptakan keamanan dalam diri karyawan yang mendorong inovasi, meminimalkan konflik disfungsi, serta meningkatkan iklim kerja dan kepuasan kerja karyawan.

5. *Teamwork*

Kerja sama tim yang efektif ditandai dengan kejelasan peran, koordinasi yang terstruktur dan hubungan yang saling percaya. Dukungan sosial antar anggota tim dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk berbagi pengetahuan dan penyelesaian masalah. Kolaborasi tim yang berkualitas terbukti berkaitan dengan peningkatan kinerja, rasa kepemilikan organisasi, serta kemampuan mempertahankan anggota tim yang lebih baik.

(Huayu & Pomsuwan, 2024) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work atmosphere*, seperti:

1. Memiliki Tujuan yang Sama (*Have the Same Goal*)

Atmosfer kerja yang sehat terbentuk ketika seluruh anggota tim memiliki kesamaan visi dan tujuan organisasi.

Keselarasan tujuan ini meningkatkan sinergi, meminimalisir konflik, serta mendorong motivasi bersama untuk mencapai hasil terbaik. Rasa memiliki terhadap tujuan bersama menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan positif.

2. Kebebasan dan Ketulusan (*Freedom and Sincere*)

Kebebasan dalam bekerja serta komunikasi yang jujur dan terbuka menjadi fondasi penting dalam menciptakan atmosfer kerja yang mendukung. Ketika karyawan merasa bebas menyampaikan pendapat tanpa rasa takut, dan komunikasi berlangsung tulus, maka rasa percaya pun meningkat. Hal ini memperkuat iklim kerja yang saling menghargai dan mendorong keterlibatan aktif seorang karyawan.

3. Hak dan Tanggung Jawab yang Jelas (*Clear Rights and Responsibilities*)

Kejelasan mengenai hak dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi berkontribusi terhadap ketertiban dan stabilitas kerja. Karyawan yang memahami peran dan batasan tugasnya akan bekerja dengan lebih fokus dan percaya diri. Selain itu, kejelasan struktur tanggung jawab juga menghindari tumpang tindih tugas dan konflik kerja.

2.2.3. *Work atmosphere Menurut Perspektif Islam*

Dalam perspektif Islam mengajarkan bahwa bekerja adalah bagian dari ibadah, sehingga suasana kerja yang ideal harus mampu menciptakan rasa aman, mengedepankan sikap saling menghormati, dan memupuk semangat kolaborasi antar karyawan. Pernyataan tersebut sejalan dengan ajaran Allah SWT yang tertuang dalam QS. Al-Maidah ayat 2, yang menyatakan bahwa:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَابِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهَرِ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا
الْقَلَائِدَ وَلَا أَمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا
حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا "وَلَا يَجْرُ مَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ

الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا وَتَعَاوُنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوُنُوا عَلَى الْإِثْمِ
وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar Allah dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang hadya dan binatang-binatang qalaid, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari karunia dan keridhaan dari Tuhannya; dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan jangan sekali-kali kebencian (kamu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi kami dari Masjidil Haram, mendorong kamu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksaan-Nya”

Menurut penjelasan dalam Tafsir Al-Misbah oleh Shihab (2002), Allah SWT memberikan perintah kepada para hamba-Nya yang beriman agar saling menolong dalam melakukan kebaikan, yaitu kebajikan dan menjauhi segala bentuk kemungkaran, yang merupakan wujud dari ketakwaan. Allah SWT melarang mereka bantu-membantu dalam kebatilan serta tolong-menolong dalam perbuatan dosa dan hal-hal yang diharamkan. Dalam hal ini, saling membantu dalam hal kebaikan akan menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif serta dapat meningkatkan kenyamanan bagi karyawan (Puspitasari, 2022).

Ayat Al-qur'an diatas sesuai dengan hadits diriwayatkan oleh Bukhari nomor 13 dan Muslim nomor 45. Rasulullah SAW bersabda:

“Tidaklah beriman salah seorang diantara kamu, sampai dia mencintai bagi saudaranya apa yang dia cintai baginya sendiri”

Hadits tersebut menjelaskan bahwa prinsip kasih sayang, dan empati menjadi hal yang penting dalam membangun hubungan antarindividu, termasuk dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, hal tersebut tercermin melalui *teamwork*, komunikasi terbuka, dan tanggung jawab yang adil sehingga menciptakan suasana kerja harmonis dan kondusif.

Lingkungan kerja yang didasarkan pada empati dan kepedulian akan membuat karyawan merasa dihargai, nyaman, dan memiliki rasa kebersamaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan serta loyalitas mereka terhadap organisasi (Muafi, 2021).

2.2.4. Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan proses penting yang diberikan baik kepada karyawan baru maupun karyawan lama agar memiliki keterampilan yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam praktiknya, pelatihan dapat dilakukan dengan cara karyawan berpengalaman menjelaskan tugas kepada karyawan baru. Tanpa adanya pelatihan yang memadai, bahkan karyawan berpotensi tinggi pun berisiko bekerja dengan cara yang keliru atau tidak produktif sama sekali (Dessler, 2016).

Manurut penelitian yang dilakukan oleh (Rivai & Sagala, 2011) menjelaskan bahwa pelatihan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama meliputi:

1. Instruktur

Keberhasilan suatu program pelatihan sangat ditentukan oleh kualitas instruktur, baik dari segi pengalaman, penguasaan materi, maupun kemampuan komunikasi. Instruktur yang profesional mampu menciptakan suasana belajar yang interaktif, memotivasi peserta, serta memastikan transfer ilmu dapat berjalan efektif.

2. Materi Pelatihan

Materi merupakan inti dari proses pelatihan. Kualitas materi harus relevan dengan kebutuhan pekerjaan, disusun secara sistematis, serta mampu menjawab kesenjangan kompetensi yang ada. Materi pelatihan yang baik biasanya memuat pengetahuan teknis, keterampilan praktis, serta sikap kerja yang mendukung kinerja.

3. Metode Pelatihan

Metode penelitian yang diterapkan haruslah sesuai dengan

materi pelatihan yang akan disajikan. Pemilihan metode yang tepat akan meningkatkan partisipasi, pemahaman, dan keterampilan peserta.

4. Tujuan Pelatihan

Dalam suatu pelatihan diperlukannya tujuan yang telah diterapkan mengenai penyusunan *action plan*, penetapan sasaran serta hasil yang diterapkan dari pelatihan yang telah diselenggarakan.

Menurut (Saftari & Sinta, 2022) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja meliputi:

1. Peserta Pelatihan

Kesiapan setiap individu seperti kompetensi awal, motivasi belajar, dan ketertarikan pada topik sangat memengaruhi sejauh mana materi pelatihan dapat diterapkan dalam pekerjaan. Peserta yang telah memiliki tujuan belajar yang spesifik serta keyakinan diri yang tinggi umumnya lebih aktif terlibat selama pelatihan dan lebih mampu mengadaptasi hasil pelatihan dalam situasi kerja nyata.

2. Pelatih

Keberhasilan pelatihan juga dipengaruhi oleh kemampuan pelatih dalam menguasai materi, menyampaikan konten dengan metode yang tepat, serta membangun iklim belajar yang positif. Pelatih yang mampu menghubungkan materi dengan situasi kerja sehari-hari dapat meningkatkan relevansi pelatihan dan mendorong peserta untuk menerapkannya setelah kembali ke pekerjaan.

3. Sarana dan Prasarana Pelatihan

Dukungan fasilitas seperti ruangan yang nyaman, perangkat yang memadai, koneksi internet stabil, dan bahan praktik yang relevan turut menentukan kelancaran proses belajar. Lingkungan belajar baik daring maupun luring yang terorganisir dengan baik dapat membantu peserta lebih fokus dan mencapai tujuan pelatihan secara optimal.

4. Materi Pelatihan

Materi yang sesuai dengan perkembangan sumber daya manusia, berkaitan langsung dengan tugas pekerjaan, simulasi dan praktik dapat membantu untuk meningkatkan pemahaman dan mengubah perilaku sesuai harapan.

2.2.5. Pelatihan Kerja Menurut Perspektif Islam

Islam mendorong untuk melakukan pembinaan sumber daya manusia melalui pelatihan terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam Q.S. An-Nahl ayat 125 yang berbunyi:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجِدِلْهُمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۚ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapatkan petunjuk”

Pada Tafsir Al-Azhar karya Hamka (1965) menjelaskan bahwa pemberian nasihat itu tidak hanya melalui lisan, tetapi dapat melalui sebuah pembelajaran seperti Mau'idzatul Hasanah yang mana pemberian pembelajaran berupa memberikan nasihat atau membimbing dengan lemah lembut. Dalam konteks pelatihan kerja, suatu perusahaan dianjurkan untuk memberikan wadah pembinaan dan pengembangan bagi karyawannya melalui pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya (Samsuni, 2021).

Sebagaimana tercermin dalam hadist riwayat Muslim nomor 28, yang berbunyi:

"Telah menceritakan kepada kami Umayyah bin bishtham al-Aisyi telah menceritakan kepada kami Yazid bin Zura'i telah menceritakan kepada kami Rauh-yaitu Ibnu al-Qasim dari ismail bin Umayyah dari Yahya bin Abdullah bin Shaifi dari Abu Ma'had dari Ibnu Abbas bahwa Rasulullah SAW. Ketika mengutus Mu'adz ke

Yaman, beliau bersabda; “Sesungguhnya kamu menghadapi suatu kaum Ahli Kitab, maka hendaklah pertama kali yang kalian da’wahkan kepada mereka adalah penyembahan kepada Allah Azzawajalla, apabila mereka mengenal Allah, maka beritahukanlah bahwa Allah mewajibkan kepada mereka shalat lima waktu pada siang dan malam mereka, apabila mereka melakukannya maka beritahukanlah kepada mereka bahwa Allah telah mewajibkan zakat atas mereka yang diambil dari orang kaya mereka lalu dibagikan kepada orang fakir mereka. Jika mereka menaatimu dengan hal tersebut, maka ambillah zakat dari mereka dan takutlah dari harta mulia mereka”

Hadits tersebut menekankan bahwa pentingnya untuk memberikan arahan kepada karyawan. Bimbingan dan arahan yang dimaksud untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Bimbingan utama yang diberikan yaitu mengenai Iman (*Aqidah*) dikarenakan hal tersebut menjadi dasar karyawan bekerja dengan baik dan benar (Gustaningsih & Nugraha, 2023).

2.2.6. Retensi Karyawan

Menurut (Sumarni, 2011) dalam (Sugiyanto & Sutianingsih, 2023) menjelaskan bahwasannya *employee retention* merupakan suatu upaya perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas untuk kemajuan perusahaan. Amuel dan Chipunza (2009) dalam (Ginting Suka, 2022) menegaskan bahwa keberhasilan retensi bergantung pada sistem holistik yang mencakup pengembangan karier, kompensasi kompetitif, dan pengakuan atas kontribusi karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) dalam (Risa & Endratno, 2023) menjelaskan bahwa retensi karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu:

a. Komponen Organisasi

Keselarasan antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan budaya dan visi perusahaan memegang peranan penting. Ketika terdapat kecocokan dalam hal ini, karyawan cenderung merasa lebih terhubung dengan organisasi sehingga meningkatkan komitmen

mereka untuk tetap bertahan.

b. Peluang Karir

Peluang pengembangan karier menjadi penentu utama. Karyawan akan lebih termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan jika mereka melihat adanya jalur karier yang transparan serta kesempatan untuk naik jabatan. Tanpa prospek pertumbuhan yang jelas, karyawan berpotensi mencari peluang lain di luar organisasi.

c. Penghargaan

Sistem penghargaan yang komprehensif juga berpengaruh signifikan. Penghargaan tidak hanya terbatas pada kompensasi finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga mencakup bentuk pengakuan non-material seperti apresiasi atas kontribusi. Kedua aspek ini secara bersama-sama dapat memperkuat rasa dihargai dan mendorong loyalitas karyawan.

d. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

Desain pekerjaan yang baik turut berperan dalam membuta karyawan untuk bertahan lebih lama lagi di perusahaan. Pekerjaan yang menantang, sesuai dengan kompetensi, serta memberikan makna bagi karyawan akan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap peran yang dimilikinya. Sebaliknya, tugas-tugas monoton atau tidak sesuai minat dapat memicu keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang.

e. Hubungan Antar Karyawan

Hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja menjadi faktor pendukung. Lingkungan kerja yang harmonis, baik antar-rekan sejawat maupun antara atasan dan bawahan, dapat menciptakan rasa nyaman dan kepuasan dalam diri karyawan. Karyawan yang merasa didukung secara sosial cenderung lebih betah bekerja dalam jangka panjang.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Farahani et al., 2024) menjelaskan bahwasannya terdapat delapan kategori utama

faktor yang memengaruhi retensi karyawan:

1. Faktor Personal

Nilai dan keyakinan individu, seperti rasa nasionalisme, komitmen terhadap profesi, serta keinginan untuk berkembang secara personal, menjadi pendorong utama retensi. Karakteristik demografis seperti usia, status pernikahan, dan tingkat pendidikan juga turut memengaruhi keputusan untuk bertahan di pekerjaan.

2. Faktor Interpersonal

Dukungan rekan kerja, kolaborasi tim yang efektif, serta hubungan yang positif dengan atasan dan kolega berperan penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan.

3. Faktor Organisasional

Komitmen organisasi, pengakuan atas kontribusi individu, komunikasi yang baik, dan gaya kepemimpinan yang suportif terbukti signifikan dalam meningkatkan retensi. Selain itu, lingkungan kerja yang sehat dan kesempatan pengembangan karier juga mendorong karyawan untuk tetap bertahan.

4. Faktor Media Sosial

Pemberitaan media mengenai krisis kesehatan nasional dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap nilai profesi mereka, yang pada akhirnya dapat memperkuat motivasi untuk tetap bekerja.

5. Faktor Pendidikan & Pelatihan

Akses terhadap program pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pembelajaran daring meningkatkan kesiapan kerja dan memperkuat niat karyawan untuk bertahan di organisasi.

6. Faktor Emosional

Kondisi psikologis seperti stres kerja, kelelahan emosional (*burnout*), dan tingkat kepuasan kerja telah dibuktikan memberi dampak yang berarti terhadap pilihan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

7. Faktor Perlindungan

Ketersediaan alat pelindung diri (APD), protokol keselamatan kerja, serta dukungan manajemen dalam menjaga keamanan tempat kerja menjadi faktor kritis dalam mempertahankan karyawan, terutama dalam situasi darurat.

8. Faktor Sosial

Faktor sosial seperti dukungan keluarga, pengakuan dari masyarakat, serta kepercayaan terhadap institusi tempat bekerja memberikan dorongan emosional yang memperkuat loyalitas karyawan.

2.2.7. Retensi Karyawan Menurut Perspektif Islam

Dalam ajaran Islam, seorang karyawan tidak hanya dipandang sebagai sumber daya perusahaan, melainkan sebagai sebuah amanah yang harus dipelihara, dihargai, dan dikembangkan dengan penuh keadilan. Hal tersebut sebagaimana tertulis dalam Q.S. An-Nisa ayat 135 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أُولَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَّوْا أَوْ تُعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak keadilan dan saksi karena Allah, walaupun kesaksian itu memberatkan dirimu sendiri, ibu bapakmu, atau kerabatmu. Jika dia (yang diberatkan dalam kesaksian) kaya atau miskin, Allah lebih layak tahu (kemaslahatan) keduanya. Maka, janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang (dari kebenaran). Jika kamu memutarbalikkan (kata-kata) atau berpaling (enggan menjadi saksi), sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap segala apa yang kamu kerjakan."

Dalam Tafsir Al-Ibriz karya Musthofa (2015) menjelaskan bahwa pentingnya keadilan dan kejujuran dalam bersaksi, serta tanggung jawab moral seorang Muslim. Orang-orang yang beriman diminta untuk selalu bertindak adil dalam segala situasi, keadilan harus

ditegakkan atas segala kepentingan pribadi, keluarga atau sosial, karena Allah adalah pengawas tertinggi yang mengetahui segala sesuatu. Dalam hal ini ketika perusahaan mampu untuk menerapkan prinsip-prinsip dalam kebijakan sebuah pekerjaan, karyawan akan merasa dihargai secara moral dan spiritual. Rasa keadilan dan kepercayaan tersebut menumbuhkan niat karyawan untuk bertahan lebih lama lagi di perusahaan (Zulkarnaen, 2024).

Pentingnya keadilan dalam sebuah retensi karyawan juga sesuai dengan hadits yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah nomor 2443. Rasulullah SAW bersabda:

“Dan berikanlah kepada mereka (pekerja) upah mereka sebelum keringat mereka hilang”

Hadist tersebut menjelaskan bahwa pemberian upah secara adil ialah sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan juga harus memberikan upah secara tepat waktu sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan terhadap karyawan. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa terpenuhi kebutuhannya sehingga membuat karyawan tersebut betah untuk tetap tinggal lebih lama lagi di perusahaan. (Rochaeni & Supendi, 2024)

2.2.8. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai persepsi individu, baik yang bersifat positif maupun negatif terhadap pekerjaannya, yang muncul setelah mengevaluasi berbagai faktor terkait pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2015). Konsep tersebut tidak hanya berkaitan dengan kenyamanan fisik selama bekerja, tetapi juga mencakup dimensi psikologis dan sosial.

Penelitian ini yang dilakukan oleh Spector dalam (Nabella et al., 2021) menyatakan bahwasannya kepuasan kerja dipahami sebagai bentuk sikap yang menunjukkan bagaimana seseorang merasakan dan menilai pekerjaannya, baik secara menyeluruh maupun terhadap aspek-

aspek tertentu dari pekerjaan tersebut. Hal tersebut berkaitan erat dengan berbagai aspek pekerjaan, termasuk gaji, supervisi, promosi, dan hubungan antar rekan kerja.

Menurut Robbins & Judge, (2015) dan Luthans (2011) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja. Hal ini mencakup tingkat tantangan, variasi tugas, serta kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi dan minat individu.

2. Upah

Kepuasan terkait upah tidak hanya bergantung pada besaran nominal, tetapi juga pada persepsi keadilan, baik dalam perbandingan internal antar karyawan didalam organisasi maupun eksternal dengan pasar tenaga kerja.

3. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi merupakan peluang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya sehingga karyawan terdorong untuk memiliki tanggung jawab yang lebih dan memperluas keterampilan yang dimiliki untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

4. Pengawas

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan, seperti apakah mereka bersifat suportif, memberikan umpan balik konstruktif, atau justru otoriter. Hubungan yang baik dengan atasan, termasuk komunikasi terbuka, pengakuan atas kontribusi, dan dukungan dalam pengembangan karir, berkontribusi signifikan terhadap kepuasan karyawan.

5. Rekan Kerja

Dinamika hubungan dengan rekan kerja, seperti tingkat

kolaborasi, dukungan sosial, dan iklim kerja yang positif berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja. Suatu perusahaan yang minim konflik dapat meningkatkan motivasi, sementara persaingan tidak sehat antar rekan kerja atau *toxic relationship* berpotensi menurunkan moral karyawan.

Burt dalam Isyandi et al., (2022) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada seorang karyawan, yaitu:

1. Faktor Hubungan Antar Pegawai

Faktor tersebut mencakup kualitas hubungan sosial yang terbentuk didalam suatu organisasi, seperti interaksi antara atasan dan bawahan, hubungan antar rekan kerja, serta suasana kerja secara emosional dan fisik. Hubungan yang harmonis, komunikasi terbuka, dan adanya rasa saling menghargai antar karyawan menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja.

2. Faktor Individual

Faktor tersebut meliputi karakteristik personal masing-masing karyawan, seperti sikap terhadap pekerjaan, umur, jenis kelamin, pengalaman kerja, serta nilai dan harapan individu terhadap pekerjaan. Di sisi lain, perbedaan usia dan latar belakang dapat memengaruhi ekspektasi serta persepsi terhadap lingkungan kerja, yang turut memengaruhi tingkat kepuasan.

3. Faktor Luar

Faktor luar meliputi aspek-aspek yang berasal dari luar organisasi, namun memiliki pengaruh terhadap kondisi psikologis dan emosional karyawan, seperti kondisi keluarga, aktivitas rekreasi, pendidikan, dan kehidupan sosial di luar pekerjaan.

2.2.9. Kepuasan Kerja Menurut Perspektif Islam

Dalam pandangan Islam, aktivitas bekerja tidak hanya dimaknai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan finansial semata, tetapi juga

dianggap sebagai bentuk ibadah dan penghambaan kepada Allah SWT. Merujuk pada studi Sutrisno (2017) sebagaimana dikutip oleh (Waskito & Putri, 2021), kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons emosional individu yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang terhadap peran pekerjaan yang diembannya. Ketika seorang pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, hal ini akan mendorong mereka untuk memiliki masa bakti yang lebih panjang di perusahaan, sekaligus efektif dalam menekan laju turnover pegawai. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : "katakanlah (Nabi Muhammad), "bekerjalah! Maka, Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan"

Dalam Tafsir Al-Misbah karya Shihab (2002) menjelaskan bahwa setiap manusia dianjurkan untuk mengawasi setiap amal perbuatannya dikarenakan seluruh amal baik maupun buruk tidak akan dapat disembunyikan dari pengawasan Allah SWT, Rasulullah SAW serta para saksi dari kalangan kaum mukmin. Dalam bekerja, seorang muslim dituntut untuk memiliki nilai pertanggungjawaban di hadapan Allah. Keasadaran akan pengawasan tersebut menumbuhkan rasa tanggung jawab serta kejujuran terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam konteks kepuasan kerja, kepuasan tidak hanya bersumber dari penghargaan materi atau pujian, tetapi dari ketenangan batin karena menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian dari ibadah. Dalam hal ini, ketika seseorang bekerja secara ikhlas, seseorang akan merasa puas dan memiliki tujuan yang lebih besar dalam kehidupan spiritualnya (Afif & Yuniati, 2022).

Hal tersebut sesuai dengan hadits yang diriwayatkan oleh Abu

Hurairah RA No. 2963 dan Shahih Muslim No. 6490. Rasulullah SAW bersabda:

“lihatlah orang yang dibawahmu, jangan lihat orang yang diatasmu. Dengan begitu maka kamu tidak menganggap kecil terhadap nikmat Allah yang kamu terima”

Hadits tersebut menjelaskan bahwa bekerja dengan penuh keikhlasan, kesabaran dan rasa syukur menuntut kepada sikap menerima apa adanya yang dapat membuat individu mampu menerima baik keberhasilan maupun kegagalan. Dengan demikian, seseorang akan terdorong untuk tetap bersyukur sehingga dapat meningkatkan kepuasan tersendiri pada dirinya (Selviani et al., 2024).

2.2.10. Motivasi Intrinsik

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suwatno (2011) dalam (Silalahi & Saragih, 2024) menjelaskan bahwasannya motivasi intrinsik merupakan motivasi yang timbul karena adanya dorongan atau kemauan untuk melaksanakan sesuatu dari dalam dirinya. (Nawawi, 2011) juga menjelaskan bahwa motivasi intrinsik merupakan tenaga pendorong bagi karyawan yang bersumber dari kesadaran pribadi mengenai pentingnya makna pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh individu tersebut. Menurut (Ryan & Deci, 2018) terdapat beberapa indikator yang dapat dimanfaatkan dalam menilai motivasi intrinsik:

1. Kesenangan dalam bekerja

Karyawan yang termotivasi secara intrinsik biasanya menikmati pekerjaan yang sedang dilakukannya. Rasa senang muncul bukan karena imbalan materi, tetapi karena aktivitas bekerja dirasa menarik dan memberikan kepuasan terhadap dirinya.

2. Tantangan

Individu dengan motivasi intrinsik cenderung tertarik pada tugas yang menantang. Mereka melihat tantangan sebagai peluang untuk menguji kemampuan, bukan sebagai beban. Hal ini membuat karyawan lebih gigih dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Pengembangan Diri

Motivasi intrinsik mendorong karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilan. Bagi karyawan, pekerjaan bukan hanya sekadar rutinitas, melainkan sarana untuk berkembang dan memperluas kapasitas diri.

4. Rasa Tanggung Jawab

Karyawan dengan motivasi intrinsik memiliki kesadaran penuh terhadap amanah pekerjaannya. Mereka merasa bertanggung jawab menyelesaikan tugas dengan baik tanpa harus selalu diawasi oleh atasan.

5. Kepuasan Pribadi

Penyelesaian pekerjaan dengan baik memberikan rasa puas tersendiri. Kepuasan ini hadir dari dalam diri, bukan dari penghargaan eksternal. Hal ini yang membuat karyawan mampu mempertahankan kinerja positif secara berkelanjutan.

6. Makna Pekerjaan

Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dapat melihat pekerjaannya bermakna baik untuk dirinya maupun untuk orang lain. Dengan merasa pekerjaan tersebut bermanfaat, akan memunculkan semangat dan dedikasi kerja karyawan akan meningkat.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (McAnally & Hagger, 2024), menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik pada seorang karyawan, yaitu:

1. Faktor Otonomi

Otonomi merupakan kebutuhan karyawan untuk merasakan bahwa tindakan kerja dilakukan atas kemauan dan pilihannya sendiri serta selaras dengan jati dirinya. Pemenuhan otonomi membuat individu lebih terdorong secara mandiri sehingga lebih gigih dan menikmati pekerjaannya.

2. Faktor Kompetensi

Kompetensi adalah kebutuhan untuk merasa mampu, efektif, dan berdaya saat menjalankan tugas. Ketika lingkungan kerja, tugas, dan umpan balik memungkinkan karyawan mengalami kemajuan kemampuan, dorongan dari dalam untuk terus belajar dan berprestasi meningkat.

3. Faktor Keterhubungan

Keterhubungan adalah kebutuhan untuk merasa didukung, diterima, dan memiliki ikatan positif dengan orang-orang di tempat kerja. Relasi yang hangat dan inklusif dapat memperkuat rasa memiliki, sehingga aktivitas kerja terasa bermakna sehingga menciptakan motivasi yang bersumber dari dalam diri sendiri.

2.2.11. Motivasi Intrinsik Menurut Perspektif Islam

Motivasi intrinsik merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang (Abdurrohim & Ali Mudlofir, 2024). Dengan adanya motivasi intrinsik seseorang akan lebih bahagia karena melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan dari dalam dirinya. Dalam hal ini, motivasi intrinsik memainkan peran yang penting untuk mempertahankan antusiasme seseorang dalam jangka panjang. Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah dalam Q.S. Ar-Rad ayat 11, yang berbunyi:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ مِنْ وَآلٍ سَوَاءٌ لَّهُمْ مِّنْ دُونِهِ

Artinya: “bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Dalam Tafsir Al-Jalalain Al-Mahalli & As-Suyuti (2014) menjelaskan bahwa Allah SWT tidak akan mengubah keadaan suatu

kaum sebelum kaum tersebut merubah dirinya sendiri. Dalam hal ini dapat dijelaskan bahwasannya kondisi hidup suatu individu sangat bergantung pada usaha dan ikhtiar yang dilakukan. Keberhasilan suatu individu didasari oleh motivasi intrinsik dari dalam dirinya, sehingga individu terdorong untuk berubah bukan karena tekanan melainkan karena keinginan dari dalam dirinya (Sudirman & Amin, 2022).

Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari no. 1 dan Muslim no. 1907 yang berbunyi:

“Dari Amirul Mukminin Abu Hafsh, Umar bin Al-Khathab radhiyallahu ‘anhu ia berkata : “Aku mendengar Rasulullah shalallahu ‘alaihi wa sallam bersabda: “Segala amal itu tergantung niatnya, dan setiap orang hanya mendapatkan sesuai niatnya. Maka hijrahnya itu kepada Allah dan Rasul-Nya. Barang siapa yang hijrahnya itu karena kesenangan dunia atau karena seorang wanita yang akan dikawininya, maka hijrahnya itu kepada apa yang ditujunya.”.

Hadits tersebut menjelaskan bahwasannya motivasi intrinsik yang kuat dihasilkan dari niat yang ikhlas untuk mencari ridha Allah SWT. Seseorang yang mengerjakan sesuatu dengan tulus akan lebih termotivasi untuk mengembangkan potensi diri dan memberikan manfaat bagi lingkungan sekitarnya, daripada hanya berfokus pada perolehan keuntungan pribadi (Sholikah & Syamsurizal Yazid, 2024).

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1. Pengaruh *Work atmosphere* terhadap Retensi Karyawan

Suasana kerja mencakup kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Hal tersebut dapat memengaruhi kenyamanan, kinerja, dan kesetiaan karyawan. Menurut (Aodton, 2021) menjelaskan bahwa suasana kerja ideal adalah tingkat yang ditunjukkan oleh organisasi dalam menghadapi kesulitan dan merespons berbagai perubahan yang harus dijalani. Perusahaan dengan lingkungan kerja yang ideal tidak hanya menawarkan kompensasi dan benefit yang adil, tetapi juga membangun sebuah lingkungan yang mendukung setiap karyawan untuk berkembang dan mencapai kinerja tertinggi sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki.

Adapun pada penelitian terdahulu tentang dampak *work atmosphere* pada retensi karyawan oleh (Yusliza et al., 2021) menemukan bukti bahwa terdapat korelasi positif serta signifikan antara *work atmosphere* dan retensi karyawan. (Othman et al., 2022) turut memaparkan bahwa *work atmosphere* memberikan kontribusi positif dan nyata dalam mempertahankan karyawan. Lebih lanjut, riset (Islam et al., 2024) juga menegaskan bahwa *work atmosphere* membawa dampak langsung yang konstruktif terhadap tingkat retensi karyawan. Oleh sebab itu, mengacu pada deretan bukti empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work atmosphere* berpengaruh secara langsung terhadap retensi karyawan.

2.3.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Retensi Karyawan

Pelatihan kerja didefinisikan sebagai wujud pengembangan sumber daya manusia yang berperan dalam memperlengkapi pegawai dengan kecakapan, wawasan, serta etos kerja yang selaras dengan keperluan organisasi. Menurut (Wijaya & Iskandar, 2024) program pelatihan yang dirancang mencakup aspek instruktur, materi, tujuan, serta keterlibatan peserta. Program ini disusun agar karyawan mampu menambah keterampilan sesuai dengan bidang dan posisinya, hal ini memungkinkan mereka menuntaskan tanggung jawab secara lebih optimal, sekaligus menumbuhkan rasa dihargai serta mendapat dukungan dalam pengembangan kariernya.

Studi sebelumnya yang mengkaji dampak pelatihan kerja pada retensi karyawan oleh (Nurmalitasari, 2021) menguraikan bahwa program pelatihan memiliki kontribusi positif serta signifikan dalam mempertahankan karyawan, sementara variabel kepuasan kerja tidak terbukti efektif sebagai mediasi. Selaras dengan temuan tersebut, (Panggabean et al., 2023) turut memaparkan bahwa inisiatif pelatihan dan pengembangan berdampak konstruktif pada tingkat retensi karyawan. Hal serupa juga didukung oleh penelitian (Urbani et al., 2023) yang menegaskan adanya pengaruh positif dari aktivitas

pelatihan dan pengembangan terhadap retensi pegawai. Oleh karena itu, merujuk pada hasil penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara langsung terhadap retensi karyawan. H2 = Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

2.3.3. Pengaruh *Work atmosphere* terhadap Retensi Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Situasi kerja yang kondusif berpotensi memacu staf agar semakin produktif saat menuntaskan tanggung jawab serta memelihara konsistensi performa mereka (Wibowo, 2025). Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas memadai, serta hubungan harmonis yang terjalin antara pimpinan dengan staf mampu menghadirkan perasaan terlindungi serta keyakinan diri, yang pada akhirnya membuat pegawai merasa nyaman untuk terus berkarya. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu menciptakan ekosistem kerja yang sehat, mencakup aspek material maupun immaterial, agar pegawai merasa didukung dalam pekerjaannya dan lebih termotivasi guna merealisasikan target perusahaan.

Studi dari (Wibowo, 2025) menguraikan bahwa *work atmosphere* berkontribusi secara positif dan nyata terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak tidak langsung pada retensi karyawan. Khosi'ah et al. (2023) menegaskan bahwa aspek kepuasan memegang peranan krusial dalam memengaruhi tingkat retensi karyawan. Artinya, apabila pegawai mempersepsikan lingkungan kerjanya aman dan suportif, hal tersebut akan mendorong kepuasan kerja serta memicu keinginan mereka untuk terus berkarier di perusahaan tersebut.

H3 = Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work atmosphere* dan retensi karyawan

2.3.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Retensi Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

(Wijaya & Iskandar, 2024), dalam risetnya mengemukakan

adanya korelasi positif antara variabel pelatihan dengan retensi pegawai. Tenaga kerja yang memperoleh akses pelatihan yang selaras dengan kebutuhan mereka cenderung merasa lebih cakap serta mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dalam hal ini, ketika pelatihan diberikan dengan instruktur yang kompeten, materi yang relevan dan tujuan yang jelas, rasa puas akan muncul dalam diri pegawai sebab aspirasi pengembangan kariernya telah terakomodasi, yang pada akhirnya memantik intensi mereka untuk terus melanjutkan masa baktinya di organisasi.

Hal ini selaras dengan riset yang dijalankan oleh Hulu et al. (2025) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa apabila elemen-elemen krusial seperti kompensasi yang kompetitif, supervisi yang efektif, penghargaan atas kinerja, serta interaksi yang harmonis dengan rekan kerja terpenuhi, hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk terus mengabdikan diri di perusahaan.

H4 : Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara pelatihan kerja dan retensi karyawan

2.3.5. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi Oleh Motivasi Intrinsik

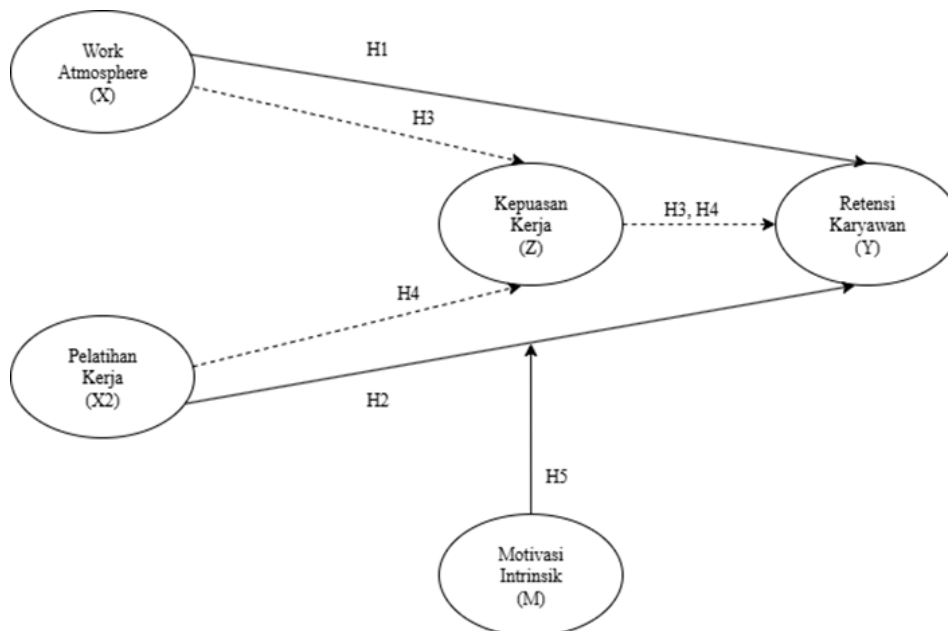
Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan et al., 2023) menjelaskan bahwa terdapat hubungan linier antara motivasi intrinsik pada diri karyawan dengan pelatihan. Karyawan cenderung termotivasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan ketika minat dan kebutuhannya sudah terpenuhi. Dalam hal ini, motivasi intrinsik yang tinggi pada diri karyawan cenderung akan memunculkan kepuasan dalam diri seorang karyawan, sehingga minat karyawan untuk keluar dari perusahaan menjadi rendah.

H5 : Motivasi intrinsik memoderasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan

2.4 Model Hipotesis

Model hipotesis yang diajukan dalam studi ini bertujuan untuk menginvestigasi dampak *work atmosphere* dan pelatihan kerja pada kepuasan kerja serta retensi karyawan, dengan menempatkan motivasi intrinsik sebagai variabel pemoderasi pada objek penelitian Ocean Garden. Berlandaskan pada sintesis teori yang telah diuraikan, rancangan model hipotesis dapat diilustrasikan dalam Gambar 1.1 berikut:

Gambar 2. 1 Hipotesis Penelitian



Berdasarkan gambar 1.1 Model Hipotesisi Penelitian, maka hipotesis yang dapat dirincikan dimana masih menjadi dugaan sementara yakni:

H1 = *Work atmosphere* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

H2 = Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

H3 = Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work atmosphere* dan retensi raryawan.

H4 = Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan.

H5 = Motivasi Intrinsik memoderasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menelaah korelasi antara variabel independen dan dependen lewat pemanfaatan data yang kemudian diolah menggunakan teknik statistik. Penelitian kuantitatif merupakan sebuah metode investigasi yang menitikberatkan pada akumulasi serta analisis data numerik. Metode ini diaplikasikan untuk mengkuantifikasi gejala sosial maupun perilaku manusia lewat instrumen penelitian yang mampu menghasilkan data terukur, seperti melalui kuesioner, uji coba, atau alat ukur lain (Sudarsyana & Agusiady, 2022). Pada umumnya, penelitian kuantitatif diarahkan untuk mendeteksi korelasi antar-variabel, melakukan pengujian hipotesis, serta memetakan tren yang terjadi pada populasi yang lebih luas.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan *explanatory research*. Merujuk pada (Sari et al., 2022), metode ini diaplikasikan untuk mengurai kausalitas antara variabel bebas dan terikat, sekaligus menelaah dinamika perubahan suatu fenomena yang dipengaruhi oleh variabilitas variabel lain. Pada dasarnya, *explanatory research* difokuskan untuk mengungkap alasan di balik terjadinya sebuah fenomena, serta menguji pola keterkaitan antara dua atau lebih variabel yang diteliti. Penelitian ini melibatkan lima variabel utama, yakni *Work atmosphere* (X1) dan Pelatihan Kerja (X2) sebagai variabel independen, Retensi Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel perantara, serta Motivasi Intrinsik sebagai variabel moderasi (M).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Turen Indah Group Jln. Raya Talang Suko No.15, Padi, Talangsuko, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur dengan difokuskan pada Restoran (Ocean Garden) dan 5 cabang yang tersebar di daerah Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi didefinisikan sebagai kumpulan entitas, baik berupa objek maupun subjek, yang memiliki karakteristik serta atribut spesifik untuk dianalisis lebih lanjut (Supriyanto & Ekowati, 2019). Adanya keseragaman pada anggota populasi dapat memfasilitasi pencapaian validitas data, khususnya apabila prosedur penarikan sampel dijalankan secara akurat. Penentuan populasi yang sesuai merupakan langkah krusial untuk menjamin tingkat validitas serta reliabilitas dari kesimpulan yang dihasilkan melalui analisis sampel. Pada penelitian ini, populasi yang dijadikan subjek utama adalah seluruh pegawai yang bekerja di Ocean Garden dengan total populasi mencapai 237 orang.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah elemen-elemen yang diambil dari sekumpulan obyek atau subyek yang mana memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari. Sampel merupakan bagian dari populasi (Supriyanto & Ekowati, 2019). Adapun dalam penelitian ini, subjek yang dijadikan sampel penelitian merupakan staf Ocean Group sebanyak 149 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Proses pengambilan sampel pada penelitian ini mengadopsi teknik proportional stratified random sampling, dengan menggunakan rumus Slovin untuk mengetahui total sampel minimal yang diperlukan dari populasi yang telah teridentifikasi. Objek populasi dalam riset ini melibatkan 237 staf yang bekerja di Ocean Garden. Dengan menetapkan margin error sebesar 5%, kalkulasi besaran sampel dilaksanakan melalui rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

e = Batas ketidakteelitian yang disebabkan kesalahan dalam penarikan sampel yang dapat ditolerir sebesar 5%

Sehingga, perhitungan dalam pengambilan sampelnya ialah:

$$n = \frac{237}{1 + 237(0,05)^2}$$

$$n = 148,82$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka sampel minimal dalam penelitian ini yaitu 149 sampel. Dari jumlah responden tersebut kemudian ditentukan jumlah masing-masing sampel menurut jumlah karyawan yang berada di masing-masing divisi secara proportional random sampling dengan rumus:

$$n_1 = \frac{N_1}{N} \times n$$

Keterangan:

n_1 = Jumlah sampel tiap divisi

N_1 = Jumlah populasi dalam tiap divisi

N = Jumlah populasi seluruhnya

n = Jumlah sampel seluruhnya

Dengan menggunakan rumus tersebut, diperoleh jumlah setiap bagian operasional yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 1 Jumlah Bagian Operasional Restoran

No.	Bagian Operasional	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1.	<i>General Manager</i>	1	$\frac{1}{237} \times 149 = 1$
2.	<i>Human Resources</i>	1	$\frac{1}{237} \times 149 = 1$
3.	<i>Manager Ocean Garden</i>	5	$\frac{5}{237} \times 149 = 3$
4.	<i>Accounting</i>	1	$\frac{1}{237} \times 149 = 1$
5.	<i>Supervisor</i>	5	$\frac{5}{237} \times 149 = 3$
6.	Gudang Resto	2	$\frac{2}{237} \times 149 = 1$
7.	<i>Kitchen</i>	100	$\frac{100}{237} \times 149 = 63$
8.	Admin	11	$\frac{11}{237} \times 149 = 7$

9.	Service	110	$\frac{110}{237} \times 149 = 69$
Jumlah		237	149

3.5 Data dan Jenis Data

Studi ini menerapkan penggunaan dua kategori sumber data, yakni data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer didefinisikan sebagai informasi yang didapatkan secara langsung dari sumber pertama lewat aktivitas riset di lapangan (Supriyanto & Ekowati, 2019). Dalam konteks riset ini, teknik pengumpulan data primer dilaksanakan dengan mendistribusikan kuesioner kepada subjek penelitian, yaitu karyawan Ocean Garden.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada jenis data yang tidak diambil secara langsung, melainkan diperoleh lewat media atau pihak perantara (Supriyanto & Ekowati, 2019). Pada studi ini, sumber data sekunder digali dari berbagai literatur pendukung seperti buku, jurnal ilmiah, serta dokumen publikasi lainnya.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Strategi pengumpulan data yang diaplikasikan dalam riset ini adalah:

1) Kuesioner

Kuesioner didefinisikan sebagai teknik akuisisi data yang dilaksanakan dengan cara menyodorkan sederet pertanyaan maupun pernyataan tertulis kepada partisipan agar direspons sesuai persepsi mereka (Sugiyono, 2016). Pada konteks riset ini, instrumen kuesioner difungsikan sebagai alat utama untuk menggali informasi terkait variabel *work atmosphere*, pelatihan kerja, kepuasan kerja, retensi karyawan serta motivasi kerja.

Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diambil dari teori dan penelitian sebelumnya. Setiap item pernyataan dipresentasikan dalam format pernyataan dan dikuantifikasi

memakai Skala Likert 5 poin, yang merentang dari opsi “Sangat Setuju” sampai dengan “Sangat Tidak Setuju”. Proses distribusi kuesioner dilaksanakan secara online dengan memanfaatkan platform *Google Form*, yang memungkinkan para responden, yakni pegawai Ocean Garden untuk memudahkan dalam pengisian kuesioner penelitian.

2) Observasi

Observasi Merujuk pada pemikiran Sugiyono (2016), observasi merupakan metode yang memiliki karakteristik distingtif dan berbeda jika dibandingkan dengan teknik lainnya. Proses ini dilaksanakan dengan cara mengamati situasi faktual di lapangan. Adapun observasi bertujuan untuk memetakan faktor-faktor esensial yang patut dilibatkan dalam riset, yang kemudian informasinya dapat didalami melalui metode wawancara.

3.7 Skala Pengukuran

Untuk kepentingan pengukuran data, penelitian ini mengaplikasikan Skala *Likert*. Skala ini diklasifikasikan sebagai instrumen psikometrik yang didesain khusus untuk menakar preferensi, opini, serta persepsi individu mengenai fenomena atau objek spesifik. Sebagaimana dijelaskan oleh (Sugiyono, 2019), pemanfaatan Skala *Likert* bertujuan untuk mengukur tendensi sikap atau persepsi seseorang terkait variabel penelitian. Mekanismenya melibatkan penjabaran variabel menjadi indikator-indikator terukur, yang lantas diterjemahkan ke dalam butir-butir pernyataan agar dapat direspons dan dinilai oleh partisipan.

Tabel 3. 2 Skala Likert

No	Pertanyaan	Kode	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-ragu	RG	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2019:165)

3.8 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan segala hal yang ditentukan peneliti sebagai fokus kajian untuk dikaji lebih mendalam. Melalui pengumpulan dan analisis data terhadap variabel-variabel ini, peneliti dapat memperoleh temuan yang kemudian dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan penelitian (Sugiyono, 2013). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan faktor yang mengalami perubahan akibat pengaruh dari variabel lain. Variabel ini berfungsi sebagai indikator untuk mengukur seberapa besar dampak yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel yang berperan sebagai variabel terikat adalah Retensi Karyawan (Y).

2. Variabel Independen

Variabel bebas adalah faktor yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel terikat. (Sugiyono, 2013) menyebutkan bahwa variabel ini berperan sebagai faktor penentu yang dapat mengubah kondisi variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel yang berperan sebagai variabel bebas adalah *Work atmosphere* (X1), Pelatihan Kerja (X2).

3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi merupakan variabel penghubung antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2013), variabel ini menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap dependen. Dalam penelitian ini, variabel yang berperan sebagai variabel intervening adalah Kepuasan Kerja (Z).

4. Variabel Moderasi

Variabel pemoderasi berperan sebagai variabel yang memperkuat atau melemahkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Sugiyono (2013), variabel moderasi menentukan besaran dan arah hubungan X dan Y, yang berarti pengaruh X terhadap Y

tidaklah tetap, tetapi bervariasi sesuai dengan kondisi variabel moderasi. Dalam penelitian ini, variabel yang berperan sebagai variabel moderasi adalah Motivasi Intrinsik (M).

Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item	Item Pertanyaan
1.	<i>Work atmosphere</i> William (2023), Robbins and Judge (2015)	Komunikasi terbuka dan transparan	1. Informasi jelas 2. Umpan balik dua arah 3. Sosialisasi kebijakan	1. Saya senantiasa menerima informasi yang jelas terkait pekerjaan 2. Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada atasan 3. Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada rekan kerja 4. Kebijakan di tempat kerja disosialisasikan secara transparan kepada seluruh karyawan
		Pengakuan dan apresiasi	1. Apresiasi prestasi 2. <i>Feedback</i> penghargaan	1. Saya mendapatkan apresiasi dari perusahaan atas kontribusi saya dalam pekerjaan 2. Saya menerima umpan balik positif sebagai bentuk penghargaan atas kinerja saya
		Program Kesehatan	1. Konseling 2. <i>Medical Check Up</i> 3. Kemudahan akses program	1. Perusahaan menyediakan layanan konseling yang dapat saya akses dengan mudah 2. Perusahaan menyediakan fasilitas <i>medical check up</i> bagi karyawan 3. Saya mudah

				mengakses program kesehatan yang disediakan perusahaan
		Pemimpin Suportif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembinaan 2. Arahan dari pemimpin jelas 3. Empatik dan mendukung tim 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan secara rutin melakukan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan saya 2. Arahan yang saya terima dari atasan mudah dipahami 3. Atasan memberikan dukungan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan
		<i>Teamwork</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saling percaya antar rekan kerja 2. Berbagi pengetahuan 3. Koordinasi lancar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memiliki kepercayaan yang tinggi kepada rekan kerja 2. Saya dan rekan kerja saling berbagi pengetahuan untuk kelancaran pekerjaan 3. Koordinasi antar anggota tim berjalan lancar dan efektif
2.	Pelatihan Dessler, (2016), Rivai & Segala, (2011)	Instruktur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguasaan materi 2. Pengalaman 3. Kemampuan komunikasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instruktur pelatihan memiliki penguasaan materi yang baik 2. Instruktur pelatihan memiliki pengalaman yang relevan sehingga dapat memberikan contoh nyata 3. Instruktur menyampaikan materi dengan jelas kepada peserta pelatihan
		Materi Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materi relevan dengan tugas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materi pelatihan sesuai dengan tugas saya di tempat kerja 2. Materi pelatihan

			2. <i>Up to date</i> mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja	mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang saya perlukan
		Metode Pelatihan	1. Diskusi Studi Kasus 2. Praktik 3. <i>On the job training</i>	1. Pelatihan dilaksanakan dengan metode diskusi studi kasus yang sesuai dengan materi 2. Pelatihan memberikan kesempatan praktik langsung sehingga saya lebih memahami materi 3. Pelatihan menggunakan metode <i>on the job training</i> sehingga saya dapat mengaplikasikan materi secara langsung ditempat kerja
		Tujuan Pelatihan	1. Sasaran jelas 2. <i>Action plan</i> 3. Kompetensi terukur setelah mengikuti pelatihan	1. Tujuan pelatihan dijelaskan sejak awal sehingga saya memahami sasaran yang akan dicapai 2. Pelatihan dilengkapi dengan <i>action plan</i> yang membantu saya mengimplementasikan materi setelah pelatihan selesai 3. Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa kompetensi dan keterampilan saya meningkat
3.	Kepuasan Kerja	Pekerjaan	1. Sesuai minat 2. Tugas	1. Pekerjaan yang saya jalani sesuai dengan kemampuan saya

	Robbins & Judge, (2015), Luthans (2011)		bervariasi 3. Menikmati pekerjaan	2. Saya merasa tugas yang saya kerjakan cukup bervariasi sehingga tidak membosankan 3. Saya merasa termotivasi saat melaksanakan pekerjaan
		Upah	1. Rasa adil atas upah yang diterima 2. Puas pada sistem penggajian	1. Saya merasa upah yang saya terima adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan 2. Saya puas dengan sistem penggajian yang diterapkan perusahaan
		Pengawas	1. Arahan dan dukungan 2. Hubungan baik dengan atasan	1. Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang saya butuhkan 2. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan atasan saya
		Rekan Kerja	1. Kolaborasi 2. Merasa nyaman bekerja sama 3. Saling membantu	1. Saya dan rekan kerja saling berkolaborasi untuk menyelesaikan pekerjaan 2. Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja saya
4.	Retensi Karyawan Mathis & Jackson, (2011), Sumarni (2011)	Komponen Organisasi	1. Kecocokan nilai dan budaya 2. Pemahaman visi dan misi 3. Rasa bangga terhadap	1. Nilai-nilai perusahaan sesuai dengan pribadi saya sehingga saya merasa nyaman bekerja 2. Saya memahami visi dan misi perusahaan dengan baik sehingga saya mengerti arah kerja organisasi

			organisasi	3. Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini
		Peluang Karir	1. Promosi 2. Kesempatan pengembangan karyawan 3. Jalur karir jelas	1. Perusahaan memberikan kesempatan promosi berdasarkan kinerja saya 2. Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir sesuai potensi saya 3. Jalur karir di perusahaan ini jelas sehingga saya mengetahui arah pengembangan diri saya
		Penghargaan	1. Gaji 2. Bonus 3. Keadlian sistem <i>reward</i>	1. Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya 2. Sistem penghargaan di perusahaan berjalan dengan adil dan transparan
		Rancangan Tugas dan Pekerjaan	1. Tugas yang diberikan sesuai kompetensi 2. Beban kerja proporsional	1. Tugas yang diberikan kepada saya sesuai dengan kompetensi saya 2. Beban kerja yang saya terima proporsional dan dapat saya selesaikan dengan baik
5.	Motivasi Intrinsik Nawawi (2011), Ryan and Deci (2018)	Kesenangan Dalam Bekerja	1. Menikmati tugas 2. Antusias bekerja	1. Saya menikmati tugas yang saya kerjakan 2. Saya merasa antusias dan bersemangat ketika bekerja
		Tantangan	1. Suka tugas menantang	1. Saya menyukai tugas-tugas yang menantang karena dapat

			2. Gigih menyelesaikan hambatan	mengembangkan kemampuan saya 2. Saya berusaha gigih dalam menyelesaikan hambatan pekerjaan yang saya hadapi
		Pengembangan diri	1. Aktif belajar 2. Meningkatkan keterampilan 3. Mencari kesempatan berkembang	1. Saya aktif belajar hal baru untuk mendukung pekerjaan saya 2. Saya berusaha meningkatkan keterampilan agar kinerja saya lebih baik 3. Saya senantiasa mencari kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan
		Rasa tanggung jawab	1. Menyelesaikan tugas tanpa diawasi 2. Menjaga komitmen pekerjaan	1. Saya menyelesaikan tugas tanpa harus diawasi secara ketat 2. Saya menjaga komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan

3.9 Analisis Data

(Widodo et al., 2023) menjelaskan bahwa analisis data merupakan proses sistematis dalam mengorganisasi data numerik yang diperoleh dari hasil instrumen penelitian untuk mengidentifikasi pola, tren, dan hubungan antar variabel. Analisis ini dapat membantu peneliti dalam membuat keputusan berdasarkan bukti empiris dengan menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan salah satu teknik *Structural Equation Modelling* (SEM). PLS-SEM sangat cocok untuk penelitian sosial, bisnis, dan manajemen karena tidak memerlukan data berdistribusi normal dan cocok digunakan meski dengan ukuran sampel kecil hingga menengah (Sugiyono, 2016). Teknik ini dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, yang menyediakan kemampuan analisis model pengukuran (*outer*

model) dan model struktural (*inner model*).

3.9.1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2013).

3.9.2. Model Pengukuran (Outer Model)

1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* bertujuan untuk memverifikasi keterkaitan antara variabel dengan konstruk yang diukurnya. Evaluasi ini berpedoman pada nilai outer loadings yang berfungsi untuk mengukur besarnya kontribusi setiap indikator dalam merefleksikan konstruk laten yang diwakilinya. Nilai *loading factor* atau outer loading yang ideal adalah di atas 0,70, namun nilai yang melampaui 0,50 masih dikategorikan dapat diterima (Solimun et al., 2017).

2. Uji *Discriminant Validity*

Uji validitas diskriminan digunakan untuk menilai keunikan suatu konstruk, yaitu untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar hanya merepresentasikan konstruk tersebut dan bukan konstruk lainnya. Pengujian ini dilakukan dengan meninjau nilai cross loading. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai yang lebih besar dari 0,5 (Hair et al. 2017). Selain itu, validitas diskriminan juga dapat dievaluasi melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk. Sebuah konstruk dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai AVE yang diperoleh lebih besar dari 0,05 (Supriyanto & Maharani, 2013).

3. Uji *Construct Reliability*

Dalam penelitian ini, evaluasi terhadap reliabilitas konstruk dilaksanakan dengan mengacu pada dua parameter utama, yakni

Composite Reliability (CR) serta *Cronbach's Alpha*. Kedua metrik ini berfungsi untuk mengukur tingkat konsistensi dari sekumpulan indikator dalam merefleksikan suatu variabel laten yang sama. Apabila nilai CR yang diperoleh melampaui ambang batas 0,70 dan *Cronbach's Alpha* berada di atas angka 0,60, maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam model tersebut telah memenuhi syarat konsistensi internal yang memadai. Kondisi ini menegaskan bahwa instrumen yang digunakan tergolong andal dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, sebagaimana disarankan oleh (Hair et al., 2017).

3.9.3. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural, yang juga dikenal sebagai inner model, merepresentasikan korelasi antar-variabel laten yang dibangun berlandaskan kerangka teoretis (Ghozali, 2020). Tahap evaluasi dilaksanakan dengan memperhatikan nilai *path coefficient* (koefisien jalur), nilai *t-statistic*, serta *p-value* yang diperoleh lewat prosedur bootstrapping pada perangkat lunak SmartPLS. *Path coefficient* berfungsi untuk mengidentifikasi arah serta besaran pengaruh antar-variabel. Sementara itu, uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai *t-statistic* apakah melampaui ambang batas 1,96 dan memastikan nilai *p-value* berada di bawah 0,05 pada taraf signifikansi 5% (Hair et al., 2017). Apabila kriteria ini tercapai, maka korelasi antar-konstruksi dapat dikategorikan signifikan. Hasil dari *path coefficient* ini nantinya akan menjadi landasan utama dalam pengujian hipotesis serta untuk mengukur besaran dampak langsung dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian.

3.9.4. Uji Hipotesis

Proses pengujian dilakukan dengan metode *bootstrapping* menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Penilaian signifikansi hubungan antar konstruksi didasarkan pada nilai *t-statistic* dan *p-value*

yang dihasilkan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga jenis:

- 1) Uji pengaruh langsung (*direct effect*) variabel independen dan dependen.
- 2) Uji mediasi dengan mengevaluasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh *work atmosphere*, pelatihan kerja terhadap retensi karyawan. Efektivitas mediasi dinilai melalui pengujian jalur tidak langsung dengan prosedur *bootstrapping*. Jika nilai *t-statistic* pada jalur mediasi menunjukkan signifikansi dan *p-value* $< 0,05$, maka kepuasan kerja dinyatakan berperan sebagai mediator yang signifikan. Menurut Hair et al., (2022) terdapat 5 jenis variabel mediasi yaitu:
 - a. *Complementary Mediation* (Mediasi Parsial): Mediasi parsial terjadi ketika pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan hasil yang signifikan dan bergerak ke arah yang sama. Dalam hal ini, variabel mediasi hanya sebagian menjelaskan hubungan antara konstruk eksogen dan endogen.
 - b. *Competitive Mediation*: Mediasi terjadi ketika terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan hasil yang signifikan tetapi bergerak ke arah yang berlawanan.
 - c. *Indirect-Only Mediation*: Mediasi penuh terjadi ketika pengaruh tidak langsung menunjukkan hasil yang signifikan, namun pengaruh langsung menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Dalam hal ini, variabel mediator sepenuhnya menjelaskan hubungan antara variabel eksogen dan endogen.
 - d. *Direct-Only Non-Mediation*: Mediasi terjadi ketika pengaruh langsung menunjukkan hasil yang signifikan, tetapi pengaruh tidak langsung menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Dalam hal ini, tidak ada peran mediasi yang ditemukan.
 - e. *Non-Effect Non-Mediation*: Mediasi terjadi ketika pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama

menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

- 3) Uji interaksi moderasi, yaitu untuk mengetahui apakah variabel moderator (motivasi intrinsik) memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel lain. Menurut Solimun et al., (2017), terdapat 4 jenis variabel moderasi yaitu:
 - a. Moderasi murni (*Pure moderator*): Variabel ini hanya berfungsi sebagai variabel moderasi, bukan sebagai variabel independen.
 - b. Moderasi Semu (*Quasi Moderator*): Variabel ini berfungsi ganda sebagai variabel moderasi sekaligus sebagai variabel independen.
 - c. Moderasi Potensial (*Homologizer Moderator*): Variabel yang tidak berfungsi sebagai variabel moderasi maupun independen.
 - d. Moderasi Prediktor (*Predictor Moderator*): Variabel yang tidak berperan sebagai moderasi, tetapi sebagai variabel independen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada bagian ini, penulis memaparkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap obyek penelitian, yaitu Ocean Garden.

4.1.1. Profil PT. Turen Indah Group (Ocean Garden)

PT. Turen Indah Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, supermarket bahan bangunan, restoran, guest house dan property. Kantor Turen Indah Group sendiri terletak di Jalan Raya Talang Suko, No.15 Padi, Talangsuko, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65175. Visi Turen Indah Group adalah memberikan manfaat kepada masyarakat untuk lebih memajukan pengembangan proyek bisnis. Ocean Garden merupakan unit bisnis yang bergerak di bidang restaurant makanan. Ocean Garden sendiri adalah salah satu anak perusahaan PT. Turen Indah Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, supermarket bahan bangunan, restoran, *guest house* dan *property*.

Ocean Garden yang sudah berdiri sejak tahun 2005 tersebut berkembang begitu pesat, dengan menu dan resep andalan khas Ocean Garden yang jarang dijumpai di restaurant lainnya. Sekarang Ocean Garden telah memiliki 5 cabang di berbagai kecamatan yang tersebar di daeran Malang dan sekitarnya yaitu di Jalan Soekarno-Hatta, Jalan Panglima Sudirman Turen, Jalan Trunojoyo, Ocean Garden Joglo di Bakalankrajan Sukun Malang, dan Ocean Garden Tepi Brantas Kepanjen. Selain bergerak di bidang restaurant, Ocean Garden juga memiliki mini market bernama TI Mart.

4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi PT. Turen Indah Group

a. Visi

Menjadi *world class company professional* dengan profit tinggi yang mensejahterakan karyawan dan mengutamakan kepuasan konsumen.

1. Mempunyai tim dan karyawan yang berkualitas tinggi
2. Menciptakan produk yang berkualitas tinggi
3. Menciptakan produk yang memiliki daya saing tinggi
4. Memberi pelayanan terbaik untuk konsumen
5. Mengutamakan kepuasan konsumen
6. Menjamin kesejahteraan karyawan terkait ekonomi, kesehatan dan perlindungan
7. Setiap unit usaha dapat mencetak laba yang tumbuh minimal 20%

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Turen Indah Group



Deskripsi karakteristik responden bertujuan untuk menguraikan jawaban responden pada jenis kelamin, usia, masa kerja, unit atau departemen dan pendidikan terakhir. Adapun jumlah responden Ocean Garden sebanyak 149 karyawan Ocean Garden.

Dibawah ini merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-Laki	95	64%

Perempuan	54	36%
Jumlah	149	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 95 karyawan (64%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 54 karyawan (36%). Dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan Ocean Garden berjenis kelamin laki-laki.

4.1.4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
17-26	97	65%
27-36	50	34%
37-46	2	1%
Jumlah	149	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan usia antara 17-26 tahun berjumlah 97 karyawan (65%) dan responden dengan usia antara 27-36 tahun sebanyak 50 karyawan (34%), sedangkan responden dengan usia 37-46 tahun berjumlah 2 karyawan (1%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di Ocean Garden memiliki usia diantara 17-26 tahun.

4.1.4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan

Tabel 4. 3
Distribusi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan

Variabel	Jumlah Responden	Presentase
<i>General Manager</i>	1	1%
<i>Human Resources</i>	1	1%
<i>Manager</i>	3	2%
<i>Accounting</i>	1	1%
<i>Supervisor</i>	3	2%
<i>Restaurant warehouse</i>	1	1%
<i>Kitchen</i>	63	42%
<i>Administration</i>	7	5%

<i>Service</i>	69	46%
Jumlah	149	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4. dapat diketahui responden pada level general manager berjumlah 1 orang (1%), departemen sumber daya manusia berjumlah 1 orang (1%), pada level manajer berjumlah 3 responden karyawan (2%), departemen akuntansi berjumlah 1 orang (1%), pada level supervisor berjumlah 3 responden (2%), departemen gudang restoran berjumlah 1 responden karyawan (1%), departemen dapur berjumlah 63 responden karyawan (42%), departemen administrasi berjumlah 7 responden karyawan (5%), dan departemen pelayanan berjumlah 69 responden karyawan (46%).

4.1.4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

Tabel 4. 4
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Usia	Jumlah Responden	Presentase
<1 Tahun	50	34%
1-3 Tahun	51	34%
4-6 Tahun	25	17%
> 6 Tahun	23	15%
Jumlah	149	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dan dijelaskan bahwa responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun berjumlah 50 karyawan (34%). Responden dengan masa kerja antara 1-3 tahun berjumlah 51 karyawan (34%), sedangkan responden dengan masa kerja antara 4-6 tahun berjumlah 25 karyawan (17%) dan responden dengan masa kerja lebih dari 6 tahun berjumlah 23 karyawan (15%).

4.1.4.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4. 5
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Usia	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SMK	125	84%
D3	4	3%
S1	15	10%
S2	5	3%
Jumlah	149	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat dijelaskan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK berjumlah 125 karyawan (84%), D3 berjumlah 4 karyawan (3%), S1 berjumlah 15 karyawan (10%) dan S2 berjumlah 5 karyawan (3%). Dari hasil diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK.

4.1.5. Deskripsi Jawaban Responden

4.1.5.1. Variabel *Work atmosphere*

Variabel *work atmosphere* diukur menggunakan 15 item pertanyaan. Berikut merupakan distribusi jawaban pada variabel *work atmosphere*:

Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Responden *Work Atmosphere*

No	Indikator	Skala Pengukuran					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X1.1	4	5	19	80	41	149	4,00
2.	X1.2	1	3	13	78	54	149	4,21
3.	X1.3	1	1	18	71	58	149	4,23
4.	X1.4	1	1	18	73	56	149	4,22
5.	X1.5	1	1	14	79	54	149	4,23
6.	X1.6	1	1	11	81	55	149	4,26
7.	X1.7	1	1	9	70	68	149	4,36
8.	X1.8	1	0	7	71	70	149	4,40
9.	X1.9	2	0	10	64	73	149	4,38
10.	X1.10	2	1	4	61	81	149	4,46
11.	X1.11	2	1	16	74	56	149	4,21
12.	X1.12	2	3	26	81	37	149	3,99
13.	X1.13	2	1	18	92	36	149	4,07

14.	X1.14	1	1	15	72	60	149	4,27
15.	X1.15	1	4	24	76	44	149	4,06

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Pernyataan “Saya senantiasa menerima informasi yang jelas terkait pekerjaan” menunjukkan bahwa terdapat 4 responden menjawab sangat tidak setuju, 5 responden menjawab tidak setuju, 19 responden menjawab netral, 80 responden menjawab menjawab setuju, dan 41 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden pada pernyataan ini menjawab pada skala 4, yakni setuju.
2. Pernyataan “Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada rekan kerja” memberikan respon baik yang mana dari total responden, 78 menjawab setuju. Kemudian, hanya 1 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 13 responden menjawab netral dan 54 responden menjawab sangat setuju.
3. Pernyataan “ Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada rekan kerja” menunjukkan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 71 orang yang kemudian disusul dengan responden yang memilih sangat setuju sebanyak 58 orang, 1 responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab tidak setuju dan 18 respondne menjawab netral.
4. Pernyataan “Kebijakan di tempat kerja disosialisasikan secara transparan kepada seluruh karyawan” memberikan hasil bahwa 73 responden menjawab setuju. Hanya ada 1 responden yang memilih tidak setuju dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju. Selain itu, 18 responden menjawab netral dan 56 responden menjawab sangat setuju.
5. Pernyataan “Saya mendapatkan apresiasi dari perusahaan atas kontribusi saya dalam pekerjaan” menunjukkan terdapat 1

responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab tidak setuju, 14 responden menjawab netral, 79 responden menjawab setuju dan 54 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab setuju.

6. Pernyataan “Saya menerima umpan balik positif sebagai bentuk penghargaan atas kinerja saya” menunjukkan bahwa 1 responden menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 11 responden menjawab netral, 81 responden menjawab setuju dan 55 responden menjawab sangat setuju.
7. Pernyataan “Perusahaan menyediakan layanan konseling yang dapat saya akses dengan mudah” memberikan hasil bahwa 1 responden menjawab sangat tidak setuju dan setuju, 9 responden menjawab netral, 70 responden menjawab setuju dan 68 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab setuju.
8. Pernyataan “Perusahaan menyediakan fasilitas *medical check up* bagi karyawan” menunjukkan bahwa 1 responden menjawab sangat tidak setuju, 7 responden menjawab netral, 71 responden menjawab setuju, 71 responden menjawab sangat setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju.
9. Pernyataan “Saya mudah mengakses program kesehatan yang disediakan perusahaan” memberikan hasil bahwa terdapat 2 responden yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, 10 responden menjawab netral, 64 responden menjawab setuju serta 73 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab sangat setuju.
10. Pernyataan “Atasan secara rutin melakukan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan saya” menunjukkan mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 81 orang, 61 responden menjawab setuju, 4 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju dan 2 responden menjawab sangat tidak setuju.

11. Pernyataan “Arahan yang saya terima dari atasan mudah dipahami” menunjukkan bahwa 2 responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab setuju, 16 responden menjawab netral, 74 responden menjawab setuju dan 56 responden menjawab sangat setuju.
12. Pernyataan “Atasan memberikan dukungan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan” memberikan hasil bahwa 2 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 26 responden menjawab netral, 81 karyawan menjawab setuju serta 37 responden menjawab sangat setuju.
13. Pernyataan “Saya memiliki kepercayaan yang tinggi kepada rekan kerja” menunjukkan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 92 responden, 36 responden menjawab sangat setuju, 18 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju dan 2 responden menjawab sangat tidak setuju.
14. Pernyataan “Saya dan rekan kerja saling berbagi pengetahuan untuk kelancaran pekerjaan” menunjukkan bahwa terdapat 1 responden menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 15 responden menjawab netral, 72 responden menjawab setuju dan 60 responden menjawab sangat setuju.
15. Pernyataan “Koordinasi antar anggota tim berjalan lancar dan efektif” menunjukkan bahwa terdapat 1 responden menjawab sangat tidak setuju, 4 responden menjawab tidak setuju, 24 responden menjawab netral, 76 responden menjawab setuju dan 44 responden menjawab sangat setuju.

4.1.5.2. Variabel Pelatihan Kerja

Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Responden Pelatihan Kerja

No	Item	Skala Pengukuran					Jumlah	Rata-Rata
		F	F	F	F	F		
1.	X2.1	2	0	26	80	41	149	4,06
2.	X2.2	2	1	32	74	40	149	4,00
3.	X2.3	5	4	38	70	32	149	3,81

4.	X2.4	4	7	29	74	35	149	3,87
5.	X2.5	3	5	17	85	39	149	4,02
6.	X2.6	3	5	16	78	47	149	4,08
7.	X2.7	4	3	16	76	50	149	4,11
8.	X2.8	3	6	19	79	42	149	4,01
9.	X2.9	3	2	22	72	50	149	4,10
10.	X2.10	3	4	17	85	40	149	4,04
11.	X2.11	3	5	15	77	49	149	4,10

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Pernyataan “Instruktur pelatihan memiliki penguasaan materi yang baik” menunjukkan bahwa terdapat 2 responden menjawab sangat tidak setuju, sedangkan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, 26 responden menjawab netral, 80 responden menjawab setuju dan 41 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab setuju.
2. Pernyataan “Instruktur pelatihan memiliki pengalaman yang relevan sehingga dapat memberikan contoh nyata” memberikan hasil bahwa 2 responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab tidak setuju, 32 respondne menjawab netral, 74 responden menjawab setuju, dan 40 responden menjawab sangat setuju.
3. Pernyataan “Instruktur menyampaikan materi dengan jelas kepada peserta pelatihan” menunjukkan bahwa terdapat 5 responden yang menjawab sangat tidak setuju, 4 responden menjawab tidak setuju, 38 responden menjawab netral, 70 responden menjawab setuju dan 32 responden menjawab sangat setuju.
4. Pernyataan “Materi pelatihan sesuai dengan tugas saya di tempat kerja” menunjukkan bahwa sebanyak 74 responden menjawab setuju, 35 responden menjawab sangat setuju, 29 respondne menjawab netral, 4 responden menjawab sangat tidak setuju dan 7 responden menjawab tidak setuju.
5. Pernyataan “Materi pelatihan mencakup pengetahuan, keterampilan

dan sikap kerja yang saya perlukan” menunjukkan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 88 orang, 39 responden menjawab setuju, 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 5 responden menjawab setuju dan 17 responden menjawab netral.

6. Pernyataan “Pelatihan dilaksanakan dengan metode diskusi studi kasus yang sesuai dengan materi” memberikan hasil bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 5 responden menjawab tidak setuju, 16 responden menjawab netral, 78 responden menjawab setuju dan 47 responden menjawab sangat setuju.
7. Pernyataan “Pelatihan memberikan kesempatan praktik langsung sehingga saya lebih memahami materi” menunjukkan hasil bahwa 4 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 16 responden menjawab netral, 76 responden menjawab setuju dan 50 responden menjawab sangat setuju.
8. Pernyataan “Pelatihan menggunakan metode on the job training sehingga saya dapat mengaplikasikan materi secara langsung ditempat kerja” memberikan hasil bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju yaitu 3 orang, sedangkan respondne yang menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang, 19 respondne menjawab netral, 79 responden menjawab setuju, dan 42 responden menjawab sangat setuju.
9. Pernyataan “Tujuan pelatihan dijelaskan sejak awal sehingga saya memahami sasaran yang akan dicapai” menunjukkan bahwa terdapat 3 responden yang menjawab sangat tidak setuju, 2 responden menjawab tidak setuju, 22 responden menjawab netral, 72 responden menjawab setuju dan 50 responden menjawab sangat setuju.
10. Pernyataan “Pelatihan dilengkapi dengan action plan yang membantu saya mengimplementasikan materi setelah pelatihan selesai” menjelaskan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 85 orang, 40 responden menjawab sangat setuju, 17

responden menjawab netral, 3 responden menjawab sangat tidak setuju dan 4 responden menjawab setuju.

11. Pernyataan “Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa kompetensi dan keterampilan saya meningkat” memberikan hasil bahwa terdapat 3 respondne menjawab sangat tidak setuju, 5 responden menjawab setuju, 15 responden menjawab netral, 77 repsonden menjawab setuju dan 49 responden menjawab sangat setuju.

4.1.5.3. Variabel Retensi Karyawan

Tabel 4. 8 Deskripsi Jawaban Responden Retensi Karyawan

No	Item	Skala Pengukuran					Jumlah	Rata-Rata
		F	F	F	F	F		
1.	Y.1	2	2	12	81	52	149	4,20
2.	Y.2	2	0	9	81	57	149	4,28
3.	Y.3	2	0	10	76	61	149	4,30
4.	Y.4	1	0	11	77	60	149	4,31
5.	Y.5	3	0	16	86	44	149	4,13
6.	Y.6	3	1	19	81	45	149	4,10
7.	Y.7	3	0	14	85	47	149	4,16
8.	Y.8	4	5	25	62	53	149	4,04
9.	Y.9	3	4	15	66	61	149	4,19
10.	Y.10	2	0	7	79	61	149	4,32

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Pernyataan “ Nilai-nilai perusahaan sesuai dengan pribadi saya sehingga saya merasa nyaman bekerja” menunjukkan bahwa terdapat 2 responden menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 12 responden menjawab netral, 81 responden menjawab setuju dan 52 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab setuju.
2. Pernyataan “Saya memahami visi dan misi perusahaan dengan baik sehingga saya mengerti arah kerja organisasi” menjelaskan bahwa tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, hanya 2 responden

yang menjawab sangat tidak setuju, 9 responden menjawab netral, 81 responden menjawab setuju dan 57 responden menjawab sangat setuju.

3. Pernyataan “Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini” memberikan hasil bahwa terdapat 2 responden menjawab sangat tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, 10 responden menjawab netral, 76 responden menjawab setuju dan 61 responden menjawab sangat setuju.
4. Pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan promosi berdasarkan kinerja saya” menunjukkan mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju sebanyak 77 karyawan, 60 responden menjawab sangat setuju, 11 responden menjawab netral, dan hanya 1 responden menjawab sangat tidak setuju, serta tidak ada responden yang menjawab tidak setuju
5. Pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir sesuai potensi saya” memberikan hasil bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab tidak setuju. 16 responden menjawab netral, 86 responden menjawab setuju dan 44 responden menjawab sangat setuju.
6. Pernyataan “Jalur karir di perusahaan ini jelas sehingga saya mengetahui arah pengembangan diri saya” menunjukkan bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab tidak setuju, 19 responden menjawab netral, 81 responden menjawab setuju dan 45 responden menjawab sangat setuju.
7. Pernyataan “Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya” memberikan hasil bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 14 responden menjawab netral, 85 responden menjawab setuju, 47 responden menjawab sangat setuju dan tidak ada responden menjawab tidak setuju.

8. Pernyataan “ Ssistem penghargaan di perusahaan berjalan dengan adil dan transparan” menyatakan bahwa terdapat 4 responden menjawab sangat tidak setuju, 5 responden menjawab setuju, 25 responden menjawab netral, 62 responden menjawab setuju dan 53 responden menjawab sangat setuju.
9. Pernyataan “Tugas yang diberikan kepada saya sesuai dengan kompetensi saya” menjelaskan bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 4 responden menjawab tidak setuju, 15 responden menjawab netral, 66 responden menjawab setuju dan 61 responden menjawab sangat setuju.
10. Pernyataan “Beban kerja yang saya terima proporsional dan dapat saya selesaikan dengan baik” menunjukkan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang, 61 responden menjawab sangat setuju, 7 responden menjawab netral dan 2 responden menjawab sangat tidak setuju, sedangkan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju.

4.1.5.4. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 9 Deskripsi Jawaban Responden Kepuasan Kerja

No	Item	Skala Pengukuran					Jumlah	Rata-Rata
		F	F	F	F	F		
1.	Z.1	2	0	17	77	53	149	4,20
2.	Z.2	2	3	23	70	51	149	4,11
3.	Z.3	2	2	14	79	52	149	4,19
4.	Z.4	5	6	48	68	22	149	3,64
5.	Z.5	5	3	46	66	29	149	3,74
6.	Z.6	2	2	30	79	36	149	3,97
7.	Z.7	3	2	18	80	46	149	4,10
8.	Z.8	2	1	6	72	68	149	4,36
9.	Z.9	5	1	16	72	55	149	4,15

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Pernyataan “Pekerjaan yang saya jalani sesuai dengan kemampuan saya” menjelaskan bahwa terdapa 2 responden yang menjawab

sangat tidak setuju, 17 responden menjawab netral, 77 responden menjawab setuju, 53 responden menjawab sangat setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju.

2. Pernyataan “Saya merasa tugas yang saya kerjakan cukup bervariasi sehingga tidak membosankan” menyatakan bahwa terdapat 2 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 23 responden menjawab netral, 70 responden menjawab setuju dan 51 responden menjawab sangat setuju.
3. Pernyataan “Saya merasa termotivasi saat melaksanakan pekerjaan” menyatakan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 karyawan, 52 responden menjawab sangat tidak setuju, 14 responden menjawab netral dan 2 responden masing-masing menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.
4. Pernyataan “Saya merasa upah yang saya terima adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan” memberikan hasil bahwa terdapat 68 responden menjawab setuju, 22 responden menjawab sangat setuju, 48 responden menjawab netral, 6 responden menjawab tidak setuju dan 5 responden menjawab sangat tidak setuju.
5. Pernyataan “Saya puas dengan sistem penggajian yang diterapkan perusahaan” menunjukkan hasil bahwa terdapat 5 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 46 responden menjawab netral, 66 responden menjawab setuju dan 29 responden menjawab sangat setuju.
6. Pernyataan “Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang saya butuhkan” memberikan hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang, 36 responden menjawab sangat setuju, 30 responden menjawab netral, 2 responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.
7. Pernyataan “Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan atasan” menyatakan bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 2 responden menjawab tidak setuju, 18 responden

menjawab netral, 80 responden menjawab setuju dan 46 responden menjawab sangat setuju. Mayoritas responden menjawab setuju.

8. Pernyataan “Saya dan rekan kerja saling berkolaborasi untuk menyelesaikan pekerjaan” memberikan hasil bahwa terdapat 2 responden menjawab sangat tidak setuju. Sedangkan responden yang menjawab tidak setuju hanya 1 orang, 6 responden menjawab netral, 72 responden menjawab setuju dan 68 responden menjawab sangat setuju.
9. Pernyataan “Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja saya” menunjukkan hasil bahwa terdapat 1 responden menjawab tidak setuju, sedangkan 5 responden menjawab sangat tidak setuju, 16 responden menjawab netral, 72 responden menjawab setuju dan 55 responden menjawab sangat setuju.

4.1.5.5. Variabel Motivasi Intrinsik

Tabel 4. 10 Deskripsi Jawaban Responden Motivasi Intrinsik

No	Item	Skala Pengukuran					Jumlah	Rata-Rata
		F	F	F	F	F		
1.	M.1	3	6	19	79	42	149	4,01
2.	M.2	1	0	18	79	51	149	4,20
3.	M.3	1	0	21	79	48	149	4,16
4.	M.4	3	2	24	81	39	149	4,01
5.	M.5	3	6	19	74	47	149	4,05
6.	M.6	4	4	35	71	35	149	3,87
7.	M.7	7	1	35	70	36	149	3,85
8.	M.8	7	3	35	70	34	149	3,81
9.	M.9	4	2	30	73	40	149	3,96

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Pernyataan “Saya menikmati tugas yang saya kerjakan” memberikan hasil bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 6 responden menjawab tidak setuju, 19 responden menjawab netral, 79 responden menjawab setuju dan 42 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan pertama, mayoritas

responden memberikan jawaban setuju.

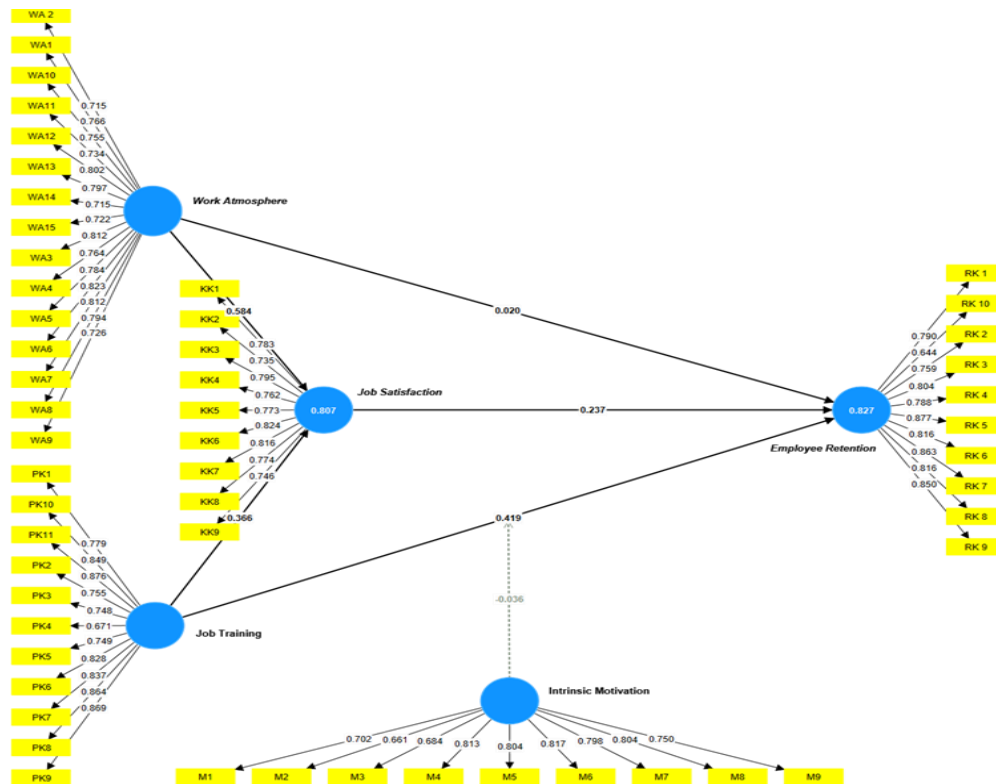
2. Pernyataan “Saya merasa antusias dan bersemangat ketika bekerja” menunjukkan hasil bahwa tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, hanya 1 responden yang menjawab sangat tidak setuju, 18 responden menjawab netral, 79 responden menjawab setuju dan 51 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan kedua, mayoritas responden memberikan jawaban setuju.
3. Pernyataan “Saya menyukai tugas-tugas menantang karena mengembangkan kemampuan saya” menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang, 48 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab netral dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju. Pada pernyataan ketiga, mayoritas responden menjawab setuju.
4. Pernyataan “Saya berusaha gigih dalam menyelesaikan hambatan pekerjaan yang saya hadapi” memberikan hasil bahwa 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 2 responden menjawab tidak setuju, 24 responden menjawab netral, 81 responden menjawab setuju dan 39 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan keempat, mayoritas responden menjawab setuju.
5. Pernyataan “Saya aktif belajar hal baru untuk mendukung pekerjaan saya” menunjukkan bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 6 responden menjawab setuju, 19 responden menjawab netral, 74 responden menjawab setuju dan 47 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan kelima, mayoritas responden menjawab setuju.
6. Pernyataan “Saya berusaha meningkatkan keterampilan agar kinerja saya lebih baik” menyatakan bahwa terdapat 3 responden menjawab sangat tidak setuju, 6 responden menjawab tidak setuju, 19 responden menjawab netral, 74 responden menjawab setuju dan 47 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan keenam, mayoritas responden menjawab setuju.

7. Pernyataan “Saya senantiasa mencari kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan” menunjukkan bahwa terdapat 7 responden menjawab sangat tidak setuju, 1 responden menjawab setuju, 35 responden menjawab netral 70 responden menjawab setuju dan 36 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan ketujuh, mayoritas responden menjawab setuju.
8. Pernyataan “Saya menyelesaikan tugas tanpa harus diawasi secara ketat” memberikan hasil bahwa terdapat 7 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 35 responden menjawab netral, 70 responden menjawab setuju dan 34 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan kedelapan, mayoritas responden menjawab setuju.
9. Pernyataan “Saya menjaga komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan” menunjukkan bahwa terdapat 7 responden menjawab sangat tidak setuju, 3 responden menjawab tidak setuju, 35 responden menjawab netral, 70 responden menjawab setuju dan 34 responden menjawab sangat setuju. Pada pernyataan kesembilan, mayoritas responden menjawab sangat setuju.

4.1.6. Model *Partial Least Square* (PLS)

Di bawah ini merupakan model Partial Least Square(PLS) yang diperoleh peneliti dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh *Work atmosphere* dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi dan Dimoderasi Oleh Motivasi Intrinsik Pada Ocean Garden”

Gambar 4. 2 Graphical Output



Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Model akhir penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Work Atmosphere* (X1) dicerminkan oleh 15 item dari 5 indikator, sedangkan variabel Pelatihan Kerja (X2) diukur melalui 9 item dari 4 indikator. Lebih lanjut, variabel Kepuasan Kerja (Z) juga diukur melalui item dari 4 indikator, Retensi Karyawan (Y) diukur melalui 9 item dari 4 indikator, dan variabel Motivasi Intrinsik (M) diukur melalui 9 item dari 4 indikator. Seluruh item pernyataan membentuk konstruk laten yang merepresentasikan hubungan struktural antar variabel dalam model SEM-PLS yang diuji dalam penelitian ini.

4.1.7. Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian validitas konvergen yaitu dengan memperhatikan nilai outer loading pada setiap pernyataan. Item dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,5. Berikut disajikan nilai outer loading masing-masing indikator yang digunakan dalam penelitian

ini sebagai dasar penilaian tingkat validitas konstruk.

Tabel 4. 11 Validitas Konvergen

Variabel	Item	Value	Description
<i>Work atmosphere (X1)</i>	X1.1	0.766	Valid
	X1.2	0.715	Valid
	X1.3	0.812	Valid
	X1.4	0.764	Valid
	X1.5	0.784	Valid
	X1.6	0.823	Valid
	X1.7	0.812	Valid
	X1.8	0.794	Valid
	X1.9	0.726	Valid
	X1.10	0.755	Valid
	X1.11	0.734	Valid
	X1.12	0.802	Valid
	X1.13	0.797	Valid
	X1.14	0.715	Valid
	X1.15	0.722	Valid
Pelatihan Kerja (X2)	X2.1	0.779	Valid
	X2.2	0.755	Valid
	X2.3	0.748	Valid
	X2.4	0.671	Valid
	X2.5	0.749	Valid
	X2.6	0.828	Valid
	X2.7	0.837	Valid
	X2.8	0.864	Valid
	X2.9	0.869	Valid
	X2.10	0.849	Valid
	X2.11	0.876	Valid
Retensi Karyawan (Y)	Y.1	0.790	Valid
	Y.2	0.759	Valid
	Y.3	0.804	Valid
	Y.4	0.788	Valid
	Y.5	0.877	Valid
	Y.6	0.816	Valid
	Y.7	0.863	Valid
	Y.8	0.816	Valid
	Y.9	0.850	Valid
	Y.10	0.644	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0.783	Valid
	Z.2	0.735	Valid

	Z.3	0.795	Valid
	Z.4	0.762	Valid
	Z.5	0.773	Valid
	Z.6	0.824	Valid
	Z.7	0.816	Valid
	Z.8	0.774	Valid
	Z.9	0.746	Valid
Motivasi Intrinsik (M)	M.1	0.702	Valid
	M.2	0.661	Valid
	M.3	0.684	Valid
	M.4	0.813	Valid
	M.5	0.804	Valid
	M.6	0.817	Valid
	M.7	0.798	Valid
	M.8	0.804	Valid
	M.9	0.750	Valid

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan data hasil pengujian yang tersaji dalam Tabel 2 mengenai Validitas Konvergen, diketahui bahwa variabel *work atmosphere* memiliki nilai *loading factor* berkisar antara 0.722 hingga 0.766. Untuk variabel pelatihan kerja, nilai *loading factor* tercatat dalam rentang 0.779 sampai 0.876. Selanjutnya, variabel retensi karyawan menunjukkan perolehan nilai antara 0.821 hingga 0.864, sedangkan variabel kepuasan kerja memiliki nilai *loading factor* di kisaran 0.644 sampai 0.790. Adapun variabel motivasi intrinsik mencatatkan nilai antara 0.702 hingga 0.750. Secara keseluruhan, seluruh indikator variabel tersebut telah melampaui batas minimum 0.5 hingga 0.7. Hal ini sejalan dengan teori (Solimun et al., 2017) yang menyatakan bahwa nilai *loading factor* pada rentang 0.5–0.7 masih dapat diterima. Oleh karena itu, hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian bersifat sangat reflektif dan telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik.

2. Uji Discriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai cross loading pada setiap konstruk. Sebuah

konstruk dinyatakan valid secara diskriminan apabila nilai korelasi indikator terhadap konstruk yang diwakilinya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain. Nilai *cross loading* dari setiap variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 12 Cross Lading

Item	Work Atmosphere	Pelatihan kerja	Retensi Karyawan	Kepuasan Kerja	Motivasi Intrinsik
X1.1	0,766	0,715	0,542	0,657	0,561
X1.2	0,715	0,560	0,489	0,590	0,456
X1.3	0,812	0,633	0,610	0,734	0,557
X1.4	0,764	0,565	0,608	0,612	0,487
X1.5	0,784	0,594	0,647	0,669	0,563
X1.6	0,823	0,577	0,634	0,683	0,590
X1.7	0,812	0,556	0,522	0,619	0,539
X1.8	0,794	0,558	0,559	0,602	0,529
X1.9	0,726	0,495	0,583	0,634	0,488
X1.10	0,755	0,494	0,558	0,645	0,542
X1.11	0,734	0,521	0,606	0,683	0,522
X1.12	0,802	0,713	0,647	0,774	0,667
X1.13	0,797	0,690	0,708	0,776	0,688
X1.14	0,715	0,575	0,537	0,624	0,569
X1.15	0,722	0,673	0,541	0,660	0,572
X2.1	0,712	0,779	0,699	0,711	0,608
X2.2	0,610	0,755	0,589	0,567	0,592
X2.3	0,580	0,748	0,587	0,665	0,638
X2.4	0,542	0,671	0,503	0,530	0,575
X2.5	0,726	0,749	0,627	0,652	0,605
X2.6	0,617	0,828	0,772	0,673	0,630
X2.7	0,578	0,837	0,786	0,657	0,676
X2.8	0,613	0,864	0,744	0,664	0,702
X2.9	0,641	0,869	0,802	0,695	0,716
X2.10	0,629	0,849	0,725	0,678	0,690
X2.11	0,637	0,876	0,808	0,735	0,753
Y.1	0,648	0,672	0,790	0,753	0,718
Y.2	0,671	0,588	0,759	0,683	0,608
Y.3	0,633	0,585	0,804	0,640	0,578
Y.4	0,564	0,611	0,788	0,563	0,593
Y.5	0,661	0,745	0,877	0,726	0,700
Y.6	0,587	0,758	0,816	0,698	0,691
Y.7	0,623	0,721	0,863	0,693	0,708

Y.8	0,558	0,768	0,816	0,621	0,667
Y.9	0,625	0,813	0,850	0,727	0,714
Y.10	0,595	0,694	0,644	0,517	0,629
Z.1	0,682	0,679	0,728	0,783	0,588
Z.2	0,666	0,540	0,565	0,735	0,418
Z.3	0,743	0,622	0,625	0,795	0,565
Z.4	0,576	0,625	0,554	0,762	0,586
Z.5	0,622	0,646	0,567	0,773	0,640
Z.6	0,710	0,667	0,671	0,824	0,634
Z.7	0,680	0,696	0,698	0,816	0,656
Z.8	0,766	0,570	0,648	0,774	0,577
Z.9	0,630	0,689	0,722	0,746	0,700
M.1	0,613	0,864	0,744	0,664	0,702
M.2	0,512	0,474	0,536	0,473	0,661
M.3	0,493	0,529	0,546	0,477	0,684
M.4	0,579	0,599	0,636	0,652	0,813
M.5	0,600	0,646	0,674	0,671	0,804
M.6	0,565	0,647	0,626	0,592	0,817
M.7	0,504	0,542	0,561	0,529	0,798
M.8	0,511	0,554	0,594	0,512	0,804
M.9	0,559	0,622	0,680	0,617	0,750

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.12, dapat diketahui bahwa nilai *cross loading* untuk setiap indikator menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan nilai indikator yang lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengujian validitas diskriminan tersebut dianggap valid dan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

3. *Average Variance Extrand (AVE)*

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk. Suatu variabel dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai AVE lebih besar dari batas minimum. Jika AVE konstruk memiliki nilai $> 0,5$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik. Berikut merupakan nilai AVE dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4. 13 Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Work atmosphere</i>	0,591
Pelatihan Kerja	0,648
Retensi Karyawan	0,645
Kepuasan Kerja	0,607
Motivasi Intrinsik	0,580

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Pada tabel 4.12. Nilai AVE, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel *work atmosphere*, pelatihan kerja, retensi karyawan, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik telah mencapai angka $> 0,5$. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki nilai diskriminan validity yang baik.

4. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas dapat dilakukan melalui dua metode yaitu dengan memeriksa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reability*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila *Composite Reability* melebihi 0,70 dan *Cronbach's Alpha* berada di atas 0,60 (Hair et al., 2017). Uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat melalui Tabel 4.13.

Tabel 4. 14 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Composite Reliability	Keterangan
<i>Work atmosphere</i>	0,919	0,921	Reliabel
Pelatihan Kerja	0,908	0,912	Reliabel
Retensi Karyawan	0,945	0,949	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,938	0,941	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,950	0,952	Reliabel

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 2, variabel *work atmosphere* memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* 0.919 serta *Composite Reliability* 0.921. pada variabel pelatihan kerja, *Cronbach's Alpha* tercatat sebesar 0.908 dan composite reliability mencapai 0.912. variabel retensi karyawan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.945 dan *Composite Reliability*

0.949. variabel kepuasan kerja memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar 0.938 dan *Composite Reliability* sebesar 0.941. Adapun variabel motivasi intrinsik memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* 0.950 dan *Composite Reliability* 0.952. Maka, mengacu pada kriteria uji reliabilitas, masing-masing variabel dapat dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat reliabilitas yang kuat.

4.1.8. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (*inner model*) bertujuan untuk menilai tingkat signifikansi dalam proses pengujian hipotesis serta dimanfaatkan untuk memprediksi keterkaitan antar variabel laten (Ghozali & Latan, 2020). Pengujian inner model mengacu pada nilai *r-square*. Apabila nilai *R-Square* berada diantara nilai 0,19-0,33 maka tergolong rendah. Jika nilai *R-Square* berada diantara 0,33-0,67 maka tergolong sedang, dan nilai *R-Square* tergolong kuat jika berada diatas nilai 0,67 (Sari & Kusdiyanto, 2023). Hasil pengujian analisis model struktural (*inner model*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Model Struktural

Variabel	R-Square	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,807	0,805
Retensi Karyawan	0,827	0,821

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, varabel kepuasan kerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,807 atau 80,7% yang mana nilai *R-Square* tersebut tergolong tinggi. Hal tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel *Work atmosphere* dan Pelatihan Kerja sebesar 80,7%, sementara 19,3% lainnya berasal dari faktor lain yang berada di luar cakupan penelitian ini. Selanjutnya, nilai *R-Square* pada variabel retensi karyawan adalah 0,827 atau setara 82,7% dan tergolong memiliki nilai *R-Square* tinggi. Hal tersebut menjelaskan bahwa retensi karyawan dijelaskan oleh *Work Atmosphere*, Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Intrinsik sebesar 82,7%, sedangkan 17,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor

lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini.

4.1.9. Uji Mediasi

4.1.9.1. Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) bertujuan untuk menganalisis dampak *work atmosphere* terhadap retensi karyawan, pelatihan kerja terhadap retensi karyawan dan moderasi motivasi intrinsik pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan.

Tabel 4. 16 Uji Pengaruh Langsung

Variabel	T-Statistics	P-Values	Keterangan
<i>Work atmosphere</i> -> Retensi Karyawan	0,191	0,849	Tidak Signifikan
Pelatihan Kerja -> Retensi Karyawan	5,128	0,000	Signifikan

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Merujuk pada Tabel 4, Variabel *work atmosphere* memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0,191 dengan *p-value* di angka 0,849. Angka tersebut masih berada di bawah ambang batas *t-tabel* 1,96, dengan nilai *p-value* yang melampaui standar signifikansi 0,05. Oleh sebab itu, hasil ini mengindikasikan bahwa *work atmosphere* tidak berpengaruh nyata terhadap retensi karyawan. Selanjutnya, hasil pengujian *t-statistic* untuk variabel pelatihan kerja terhadap retensi karyawan menunjukkan angka 5,128 dengan *p-value* 0,000. Hasil ini terbukti lebih tinggi dibandingkan nilai *t-tabel* 1,96 dan mencatatkan *p-value* di bawah 0,05. Berdasarkan data tersebut, maka terbukti secara statistik bahwa pelatihan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H1: *Work atmosphere* (X1) berpengaruh terhadap retensi Karyawan (Y)

Merujuk pada temuan dari uji pengaruh langsung, diketahui bahwa variabel *work atmosphere* yang diuji terhadap retensi karyawan menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 0,191. Angka ini terbukti lebih rendah dibandingkan ambang batas 1,96, sementara nilai *p-value* tercatat sebesar 0,849 yang melampaui taraf signifikansi 0,05. Oleh

karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa *work atmosphere* tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan, sehingga hipotesis pertama (H1) dinyatakan ditolak.

H2: Pelatihan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Retensi Karyawan (Y)

Lebih lanjut, hasil pengujian efek langsung pada variabel pelatihan kerja terhadap retensi karyawan mendapatkan bahwa nilai *t-statistic* sejumlah 5,128. Angka tersebut melampaui nilai *t-tabel* 1,96 dengan *p-value* 0,000 yang berada di bawah 0,05. Fakta ini membuktikan bahwa pelatihan kerja memiliki dampak positif dan nyata terhadap retensi karyawan, sehingga hipotesis kedua (H2) dapat diterima.

4.1.9.2. Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian pengaruh tidak langsung (*Indirrect Effect*) bertujuan untuk menguji adanya pengaruh tidak langsung pada suatu variabel.

1. Uji Mediasi

Tabel 4. 17 Uji Mediasi

Variabel	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Pelatihan Kerja ->Kepuasan Kerja -> Retensi Karyawan	2,554	0,011	Signifikan
<i>Work atmosphere</i> -> Kepuasan Kerja -> Retensi Karyawan	2,279	0,023	Signifikan

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

H3: Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan

Merujuk pada temuan dari uji pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa jalur hubungan *work atmosphere* terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja mencatatkan nilai *t-statistic* sebesar 2,279 ($> 1,96$) dengan *p-value* 0,023. Oleh karena nilai tersebut memenuhi syarat signifikansi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berfungsi efektif sebagai variabel yang

menjembatani dalam korelasi antara *work atmosphere* dan retensi karyawan. Atas dasar hasil tersebut, hipotesis ketiga (H3) dinyatakan diterima.

H4: Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan

Selanjutnya, hasil estimasi pada pengujian pengaruh tidak langsung memperlihatkan bahwa variabel pelatihan kerja terhadap retensi karyawan mencatatkan nilai *t-statistic* sebesar 2,554 ($> 1,96$) dan *p-value* 0,011 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan efektif dalam memediasi korelasi antara pelatihan kerja dengan retensi karyawan, oleh karena itu H4 dinyatakan diterima.

2. Uji Moderasi

Tabel 4. 18 Uji Moderasi

Variabel	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Motivasi Intrinsik*Pelatihan Kerja -> Retensi Karyawan	1,286	0,199	Tidak Signifikan

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

H5: Motivasi Intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap Retensi Karyawan.

Terakhir, hasil analisis terhadap peran moderasi memperlihatkan bahwa interaksi variabel pelatihan kerja terhadap retensi karyawan yang melibatkan motivasi intrinsik menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 1,286 dan *p-value* 0,199. Capaian angka tersebut mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik tidak terbukti efektif sebagai variabel pemoderasi dalam hubungan antara pelatihan kerja dengan retensi karyawan. Atas dasar temuan ini, maka hipotesis kelima (H5) dinyatakan ditolak.

4.2 Pembahasan

Merujuk pada serangkaian pengujian yang telah dilaksanakan, pada bagian ini akan diuraikan pembahasan mengenai keterkaitan antarvariabel yang sebelumnya telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian.

4.2.1. Pengaruh *Work Atmosphere* Terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis data memperlihatkan bahwa variabel *work atmosphere* berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan. Hal tersebut dapat terlihat melalui uji pengaruh langsung yang menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 0,191, di mana angka tersebut masih di bawah standar *t*-tabel 1,96. Selanjutnya, nilai *p-value* yang didapatkan adalah sebesar 1,106, yang melampaui batas 0,5. Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *work atmosphere* tidak memberikan dampak nyata dalam mempengaruhi tingkat retensi pegawai di Ocean Garden.

Variabel *work atmosphere* (XI) dalam penelitian ini mempunyai 5 indikator yang meliputi komunikasi terbuka dan trsnparan, pengakuan dan apresiasiasi, program kesehatan, pemimpin suportif dan teamwork. Berdasarkan nilai loading factor, indikator XI.6 merupakan nilai yang paling tinggi sebesar 0,823. Hal tersebut berarti bahwa indikator pengakuan dan apresiasi paling dominan diantara indikator lainnya dalam membentuk suasana kerja dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan (Saputra & Riana, 2021) yang mengungkapkan bahwa *work atmosphere* tidak memberikan pengaruh langsung terhadap retensi karyawan. Adanya rutinitas pekerjaan yang tidak menentu, terutama pada akhir pekan atau masa liburan, dapat menyebabkan beban pekerjaan menjadi lebih tinggi dibandingkan hari-hari biasanya. Sementara itu, pada hari tertentu aktivitas pekerjaan cenderung lebih lengang dan menyebabkan ketidakseimbangan rutinitas kerja di antara karyawan. Kondisi tersebut menimbulkan perbedaan jam kerja dan persepsi kerja antarpegawai, di mana sebagian karyawan menunjukkan kedisiplinan dan semangat kerja tinggi, sedangkan sebagian lainnya cenderung menunggu instruksi. Ketidakkonsistenan tersebut berpotensi menciptakan *work atmosphere* kerja yang kurang stabil dan menurunkan keharmonisan tim.

Kondisi tersebut juga diperkuat oleh temuan Kondisi tersebut juga diperkuat oleh hasil penelitian (Fadhillah et al., 2025) bahwa meskipun

suasana kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa nyaman bagi karyawan, jika tidak ada dukungan berupa penghargaan serta peluang pengembangan diri, dapat menyebabkan karyawan tetap memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Namun, penelitian yang dilakukan oleh (Yusnita, 2023) menjelaskan bahwa suasana kerja yang kondusif berpotensi meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, karena lingkungan kerja yang nyaman dan didukung oleh fasilitas yang memadai mampu mendorong karyawan menjadi lebih antusias serta merasa dihargai dalam menjalankan tugasnya. Kondisi tersebut dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan secara tidak langsung memperkuat keinginan karyawan untuk terus bertahan dan bekerja di perusahaan.

Dalam perspektif Islam, diatur dalam Q.S. Al-Mujadalah: 11, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ ائْشُرُوا فَأْشُرُوا ۚ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”.

Dalam Tafsir Al-Muyassar karya Majma‘, (2014) suatu organisasi dianjurkan untuk memberikan ruang, menciptakan kenyamanan bagi karyawan, dan membangun suasana kerja yang damai. Dengan adanya sikap saling memberi ruang dan menjaga hubungan baik akan menciptakan suasana kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang harmonis dan saling menghargai cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk tetap bertahan.

Dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan penuh penghargaan terhadap sesama dapat membuat semangat yang lebih tinggi lagi bagi karyawan ketika menjalankan tugasnya. Hal tersebut tidak hanya meningkatkan kenyamanan dan kepuasan bagi karyawan, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan untuk tetap berada di perusahaan karena merasa diharga dan diberi ruang untuk berkembang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Azwardi et al., 2021).

Kemudian, terdapat pula hadits riwayat Bukhari No. 99 yang berbunyi:

“Menceritakan kepada kami ‘Abdul ‘Aziz ibn ‘Abdullah, ia berkata, menceritakan kepadaku Sulaiman, dari Amar ibn Abi ‘Amar, dari Sa’id ibn Abi Sa’idal-Maqburi, dari Abu Hurairah, bahwasanya ia berkata, ketika ia bertanya, “Ya Rasulullah! Siapakah orang yang paling bahagia mendapatkan syafaatmu padahari kiamat?” Rasulullah bersabda, “Saya sudah menyangka, wahai Abu Hurairah bahwatidak ada yang bertanya tentang hadits ini seorangpun yang mendahuluimu, karenasaya melihat semangatmu untuk hadits. Orang yang paling bahagia dengan syafaatkupada hari kiamat adalah orang yang mengucapkan “La Illaha illaallah” dengan ikhlasdari hatinya atau dari dirinya.”

Hadits tersebut mengajarkan bahwa setiap karyawan yang yang berprestasi wajib untuk menerima pengakuan dan penghargaan. Pengahrgaa seperti ini dapat berupa pemberian pujian, penghargaan formal atau insentif yang diberikan kepada karyawan atas prestasi yang diperolehnya. Dalam hal ini, ketika karyawan merasa usahanya diapresiasi dan kontribusinya mendapat perhatian, mereka lebih cenderung menunjukkan loyalitas dan memilih untuk bertahan dalam organisasi (Rinjani, 2021).

4.2.2. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Hasil evaluasi pada model struktural memperlihatkan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki kontribusi yang positif serta signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Validitas hubungan ini terkonfirmasi melalui pengujian pengaruh langsung yang mencatatkan nilai *t-statistic* sejumlah 5,128, yang mana angka ini melampaui ambang batas *t-tabel* 1,96. Di samping itu, perolehan nilai *p-value* sebesar 0,000 menegaskan bahwa taraf signifikansinya berada di bawah standar 0,05. Oleh sebab itu, dapat

dinyatakan bahwa pelatihan kerja terbukti efektif dalam memengaruhi retensi karyawan pada sektor restoran di Kota Malang.

Variabel pelatihan kerja (X2) dalam penelitian ini mempunyai 4 indikator yakni instruktur, materi pelatihan, metode pelatihan dan tujuan pelatihan. Berdasarkan nilai loading factor, indikator keempat yakni tujuan perusahaan yang digambarkan oleh item pernyataan X2.11 merupakan nilai *loading factor* tertinggi dibandingkan dengan item pernyataan pada indikator lainnya, yakni sebesar 0,876. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tujuan perusahaan paling dominan diantara indikator lainnya dalam membentuk pelatihan kerja dalam penelitian ini.

Temuan dalam riset ini mendukung hasil studi (Yuniana & Hanafia, 2024) yang mengonfirmasi bahwa pelatihan berkontribusi secara positif serta nyata terhadap tingkat retensi karyawan. Implikasinya, organisasi yang aktif memfasilitasi program pelatihan bagi pegawainya memiliki kecenderungan lebih besar untuk mempertahankan tenaga kerja dibandingkan entitas yang mengabaikan aspek tersebut. Pada konteks restoran di Kota Malang, agenda pelatihan digelar secara kontinu bagi seluruh staf, mencakup pegawai yang baru direkrut maupun staf senior. Langkah ini merepresentasikan strategi investasi jangka panjang dalam upaya pengembangan kapabilitas sumber daya manusia. Dengan demikian, keberadaan program pelatihan yang konsisten dinilai efektif dalam memperdalam rasa.

Hasil penelitian (Altaf, 2025) menegaskan bahwa variabel pelatihan memiliki kontribusi positif serta nyata dalam meningkatkan retensi karyawan. Agenda pelatihan yang disusun secara terstruktur mampu mengasah kompetensi kerja, membangun kepercayaan diri, dan menghadirkan kepuasan batin bagi pegawai, yang mana hal ini berujung pada penguatan loyalitas mereka pada institusi. Dalam hal ini, kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di Ocean Garden tidak sekadar berfungsi untuk mengoptimalkan kualitas pelayanan, tetapi juga dapat membentuk kerja yang disiplin dan mampu bekerja dalam tim.

Kemudian, hasil dari penelitian juga sejalan dengan penelitian (Uddin & Ahmed, 2024) bahwa pelatihan dapat membantu karyawan agar siap menghadapi setiap masalah ditempat kerja serta menaikkan kinerja dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang sudah mengikuti berbagai tahap pelatihan akan mampu untuk menanggapi setiap masalah dalam pekerjaannya dengan baik. Sehingga, dengan diadakannya program pelatihan di Ocean Garden tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan kecakapan pekerja, tetapi juga meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan produktivitas.

Di sisi lain, temuan dalam riset ini bertolak belakang dengan studi yang dilakukan oleh (Alrazehi et al., 2021), di mana riset tersebut menyimpulkan bahwa pelatihan kerja tidak memberikan dampak signifikan terhadap retensi karyawan. Pandangan yang dibantah tersebut mengindikasikan bahwa agenda pelatihan yang difasilitasi dianggap kurang krusial dalam upaya mempertahankan tenaga kerja. Implikasinya, sekalipun kegiatan pelatihan telah direalisasikan, hal itu dinilai belum cukup kuat untuk menumbuhkan intensi pegawai agar terus menetap di organisasi.

Mengacu pada pendapat (Rivai & Sagala, 2011), pelatihan kerja didefinisikan sebagai serangkaian prosedur sistematis yang berorientasi pada modifikasi perilaku tenaga kerja guna merealisasikan target-target perusahaan. Hal ini dapat diartikan bahwa pelatihan dan pengembangan berhubungan langsung dengan peningkatan keahlian dan kemampuan karyawan. Pelatihan dipandang sebagai instrumen strategis guna mengeskalasi performa tenaga kerja serta mendukung pencapaian organisasi. Artinya, karyawan yang mengikuti pelatihan dapat melaksanakan pekerjaannya berpedoman pada standar operasional yang telah digariskan oleh instansi.

Dalam perspektif Islam, diatur dalam Q.S. Al-Isra : 70, yang berbunyi:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ
وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: “*Sungguh, Kami telah memuliakan anak cucu Adam dan Kami angkut mereka di darat dan di laut. Kami anugerahkan pula kepada mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka di atas banyak makhluk yang Kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna.*”

Menurut Tafsir Al-Misbah karya Shihab, (2004) menjelaskan bahwa Allah memberi manusia akal dan kreativitas serta keistimewaan yang membuat manusia mampu berkembang sehingga berbeda dengan makhluk lainnya. Keistimewaan ini menjadi tanggung jawab bagi manusia untuk senantiasa mengembangkan potensinya melalui proses belajar dan usaha yang berkelanjutan.

Pelatihan (*tadrib*) diatikan sebagai proses pengembangan manusia yang mencakup aspek intelektual, spiritual dan sosial. Seorang karyawan akan lebih unggul jika diaktualisasikan melalui proses pelatihan yang sistematis dan berkelanjutan. Pelatihan bukan hanya sarana untuk meningkatkan keterampilan, tetapi sebagai bentuk penghargaan terhadap kemuliaan manusia sebagai makhluk yang diberi kelebihan. Dalam hal ini, pelatihan dapat mendorong terbentuknya SDM yang tidak hanya terampil, tetapi juga mampu untuk memberikan kontribusi positif secara berkelanjutan (Fathoni et al., 2025).

Kemudian, terdapat pula hadits riwayat Bukhari no. 30 dan Muslim no. 1661 yang berbunyi:

“Jangan kalian membebani mereka dengan sesuatu yang mereka tidak mampu. Jika kalian membebani sesuatu kepada mereka, maka bantulah”

Hadits tersebut menjelaskan bahwa perusahaan dianjurkan untuk tidak membebani pekerjaan diluar batas kemampuan karyawan, dan apabila perusahaan memberikan tugas yang berat, maka wajib untuk memberikan bantuan. Dalam hal ini peningkatan kapasitas pekerja harus dilakukan secara bertahap, manusiawi dan sesuai kesiapan individu (Rofingah, 2025).

4.2.3. Pengaruh *Work Atmosphere* Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 2,279 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Kemudian, nilai *p-value* sebesar 0,023 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut terbukti bahwa kepuasan kerja dapat memediasi keterkaitan antara *work atmosphere* dan retensi karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa variable-variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mampu menerapkan suasana kerja yang kondusif dapat menciptakan kepuasan terhadap diri karyawan, yang selanjutnya dapat meningkatkan niat karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Variabel kepuasan kerja dengan nilai indikator tertinggi adalah pengawas dengan item pernyataan arahan dan dukungan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Wohung et al., (2025), yang menyatakan bahwa suasana kerja dan tingkat kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan memengaruhi niat karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Dalam hal ini, semakin kondusif suasana kerja yang dipersepsikan oleh karyawan Ocean Garden, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan dan motivasi yang dirasakan. Sehingga berdampak pada peningkatan kinerja individu dalam organisasi.

Menurut Aggarwal et al., (2023), kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang positif, seperti dukungan rekan kerja dan komunikais yang efektif antar individu. Tingginya kepuasan kerja pada seorang karyawan, mampu untuk meningkatkan komitmen serta menekan keinginan untuk berpindah pekerjaan. Dengan demikian, suasana kerja yang suportif pada Ocean Garden tidak hanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, tetapi juga memperkuat retensi melalui peningkatan kepuasan ekrja karyawan.

Dalam perspektif Islam, diatur dalam Q.S. Ibrahim: 7, yang berbunyi:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: *“(Ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, ‘‘Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), sesungguhnya azab-Ku benar-benar sangat keras.’’*

Menurut Tafsir Al-Jilani karya Al-Jilani (2010) menjelaskan bahwa syukur tidak hanya dipahami sebagai ekspresi lisan, tetapi sebagai kesadaran spiritual yang menghubungkan hati, lisan, dan perbuatan seorang hamba kepada Allah SWT. Rasa syukur melahirkan tambahan nikmat berupa peningkatan kedamaian batin, pengetahuan ruhani, dan kedekatan ilahiah, sehingga syukur bukan sekadar respon terhadap nikmat, tetapi sarana tazkiyah dan peningkatan maqam spiritual seorang hamba.

Dalam hal ini, kepuasan kerja berkaitan dengan rasa syukur dan keikhlasan bekerja seseorang. Rasa syukur merupakan sifat dasar manusia yang mendorong individu merasakan kepuasan dan kebermaknaan dalam pekerjaan, meskipun kondisi eksternal belum sepenuhnya ideal. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan menunjukkan sikap yang lebih loyal dan produktif. Hal tersebut menunjukkan bahwa suasana kerja yang mendukung dapat membantu karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaannya dan mencapai kinerja yang optimal (Hartono & Sari, 2024).

Kemudian, terdapat pula hadits riwayat Bukhari no. 459 yang berbunyi:

“Nabi Muhammad SAW bersabda, ‘‘Seorang mukmin yang beriman kepada mukmin yang beriman lainnya ibarat dinding yang saling menguatkan.’’ Sambil (bersabda) Nabi Muhammad SAW menangkap kedua tangannya, dengan menyilangkan jari-jarinya’’.

Hadits tersebut menggambarkan pentingnya kerjasama dan koordinasi antar umat Islam. Hal tersebut menjelaskan bahwa kerja sama antar individu atau antar karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama, menjaga keharmonisan dan keutuhan kelompok. Dalam hal ini, dengan adanya kerjasama satu sama lain, karyawan dapat menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaannya

(Aminah et al., 2025).

4.2.4. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Hasil pengujian tidak langsung berkaitan dengan pelatihan kerja terhadap retensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 2,554 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96. Kemudian, nilai *p-value* pada pengujian ini ialah sebesar 0,011 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan pada Ocean Garden.

Penelitian yang dilakukan oleh Alfarizy et al., (2025), menyatakan bahwa pelatihan kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Program pelatihan yang dirancang dengan sistematis disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, berpotensi dapat meningkatkan kemampuan, rasa percaya diri, dan kepuasan individu terhadap pekerjaannya. Peningkatan kepuasan ini akan berimplikasi pada meningkatnya rasa keinginan karyawan untuk bertahan di organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa metode pelatihan yang diterapkan Ocean Garden sesuai dengan karyawan sehingga dapat mengaplikasikan hasil pelatihan secara langsung.

Menurut Soegiarto et al., (2024), ketika karyawan mampu merasakan secara langsung manfaat pelatihan terhadap pengembangan kariernya, hal tersebut dapat mendorong peningkatan kepuasan dan motivasi karyawan untuk memberikan kontribusi secara berkelanjutan dalam perusahaan. Kepuasan kerja yang meningkat menjadi pendorong psikologis seorang karyawan yang dapat mengurangi niat untuk mencari pekerjaan yang lebih baik karena individu merasa telah mendapatkan peluang pembelajaran dan pengakuan atas kontribusinya.

Hasil penelitian (Haiiz et al., 2025) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi

karyawan. Kepuasan kerja menjadi salah faktor yang berkaitan dengan keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam perspektif Islam, diatur dalam Q.S. Al-Hujurat ayat 10, yang berbunyi:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلَحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: *“Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah kedua saudaramu (yang bertikai) dan bertakwalah kepada Allah agar kamu dirahmati.”*

Dalam Tafsir Al-Jalalain karya Jalaluddin (2006), ayat ini menegaskan kewajiban moral dan sosial bagi kaum beriman untuk mendamaikan dua kelompok muslim yang berselisih atau berkonflik. Meskipun kedua pihak sama-sama beriman, perselisihan dapat timbul akibat kesalahpahaman atau ketidakjelasan keadaan. Hal tersebut menjelaskan bahwa dalam pembentukan tim kerja yang solid, nilai persaudaraan ini mengajarkan pentingnya saling menghormati, saling mendukung, dan bekerja secara kooperatif demi mencapai tujuan bersama. Penerapan ukhuwah dalam manajemen tim mendorong terciptanya pola kerja kolaboratif dan musyawarah dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Dinta et al., 2025)

Kemudian, terdapat pula hadits riwayat Bukhari no. 1458 dan Muslim no. 19 yang berbunyi:

Ketika Rasulullah (saw) mengutus Mu'adz ke Yaman, beliau bersabda : *“Ketika Rasulullah (saw) mengutus Mu'adz ke Yaman, beliau bersabda, "Kalian akan menemui para ahli Kitab. Pertama-tama, ajaklah mereka untuk menyembah Allah, dan setelah mereka mengenal Allah, beritahukanlah kepada mereka bahwa Allah telah mewajibkan salat lima waktu sehari semalam. Jika mereka sudah mulai melaksanakan salat tersebut, beritahukanlah kepada mereka bahwa Allah telah mewajibkan zakat. Zakat itu diambil dari orang-orang kaya di antara mereka dan diberikan kepada orang-orang miskin di antara mereka. Jika mereka menaatimu, ambillah zakat dari mereka, dan janganlah mengambil harta*

terbaik manusia sebagai zakat."

Hadits tersebut menunjukkan bahwa sebelum seorang karyawan diberikan pekerjaan dan tanggung jawab, harus dibekali dengan pemahaman, pengetahuan, memberikan arahan mengenai pekerjaannya, serta menjelaskan mengenai etika dalam menjalankan tanggung jawabnya. Karyawan harus memperoleh pembinaan dan pengetahuan yang memadai agar dapat bekerja dengan lebih efektif lagi. Dengan adanya pelatihan yang cukup, maka karyawan akan lebih percaya diri sehingga dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik lagi (Febrianti et al., 2025).

4.2.5. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung terkait dengan pelatihan kerja terhadap retensi karyawan dimoderasi oleh motivasi intrinsik menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 1,286, yang mana nilai tersebut lebih kecil dari *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* 0,199 lebih besar dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat dibuktikan bahwa motivasi intrinsik tidak dapat memoderasi keterkaitan antara pelatihan kerja dan retensi karyawan.

Hal tersebut selaras dengan penelitian (Turachma & Hendarsjah, 2021) yang mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan dikarenakan rendahnya dorongan internal dalam diri karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam program pelatihan yang disediakan oleh perusahaan. Keberadaan pelatihan yang tidak didasarkan oleh keinginan dari dalam diri karyawan tidak serta-merta memperkuat komitmen atau keinginan karyawan untuk bertahan, terutama bila pelatihan tersebut belum mampu menumbuhkan makna intrinsik terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dalam hal ini, walaupun pelatihan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan kerja, efeknya terhadap retensi tidak akan optimal apabila motivasi karyawan tidak berasal dari dalam dirinya sendiri melalui kepuasan pribadi, rasa memiliki, atau kebanggaan terhadap organisasi.

Menurut (Tyagi & Verma, 2025), motivasi intrinsik dapat membina tenaga kerja agar lebih kompeten dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu untuk memahami mengkaji interaksi motivasi intrinsik dalam beberapa konteks yang dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi dalam menyeimbangkan berbagai faktor motivasi intrinsik guna meningkatkan optimalisasi retensi karyawan.

Dalam perspektif Islam, diatur dalam Q.S. Al-Taubah : 105, yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَىٰ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنَّ لَهُمُ الْجَنَّةَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدًا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ وَمَنْ أَوْفَىٰ بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا بَبَيْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan surga yang Allah peruntukkan bagi mereka. Mereka berperang di jalan Allah sehingga mereka membunuh atau terbunuh. (Demikian ini adalah) janji yang benar dari Allah di dalam Taurat, Injil, dan Al-Qur'an. Siapakah yang lebih menepati janjinya daripada Allah? Maka, bergembiralah dengan jual beli yang telah kamu lakukan itu. Demikian itulah kemenangan yang agung.”

Menurut Tafsir Muyatsar karya 'Aidh (2008) menjelaskan bahwa pengorbanan jiwa dan harta yang dilakukan oleh orang-orang beriman muncul dari kesadaran internal tentang makna spiritual dan tujuan hidup yang luhur, yaitu mengharap ridha Allah dan memperoleh surga sebagai balasan. Para mukmin rela dan ikhlas menyerahkan dirinya demi jalan Allah, yang menunjukkan adanya dorongan batin yang kuat, bukan karena tekanan eksternal.

Dalam konteks organisasi, karyawan yang terdorong secara intrinsik umumnya menunjukkan ketekunan dan kesungguhan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut dapat mendorong para karyawan untuk mencapai hasil terbaik sesuai potensi diri, bukan semata-

mata mengharapkan pujian atau imbalan eksternal. Dorongan yang muncul dari dalam diri ini cenderung lebih bertahan lama dan menjadi sumber energi psikologis yang stabil dalam menjalankan pekerjaan (Siregar & Halwi, 2021).

Kemudian, terdapat pula hadits riwayat Bukhari no. 1 yang berbunyi:

“Pahala amal tergantung pada niatnya, dan setiap orang akan mendapatkan pahala sesuai dengan niatnya. Maka barangsiapa yang hijrahnya karena dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya adalah untuk apa yang ia tuju”.

Hadits tersebut menjelaskan bahwa motivasi paling kuat yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan optimal yaitu berasal dari dorongan internal yang bersifat ikhlas. Motivasi intrinsik inilah yang menjadikan karyawan bekerja bukan hanya untuk memenuhi tuntutan organisasi, tetapi karena kesadaran pribadi untuk memberikan yang terbaik. Ketika karyawan memiliki niat yang kuat untuk berkembang, pelatihan kerja akan lebih efektif karena mereka mengikuti proses belajar dengan kesungguhan dan orientasi jangka panjang (Ervanni, 2024).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Work atmosphere* berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja di Ocean Garden dinilai belum cukup efektif dalam mendorong keinginan pegawai untuk menetap di perusahaan.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kondisi ini membuktikan bahwa kegiatan pelatihan yang difasilitasi perusahaan telah selaras dengan beban kerja operasional. Implikasinya, hal ini memicu tingginya intensi pegawai Ocean Garden untuk mempertahankan posisinya di perusahaan.
3. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work atmosphere* terhadap retensi karyawan. Fakta ini menyiratkan bahwa atmosfer kerja yang suportif berbanding lurus dengan naiknya level kepuasan kerja. Dampaknya, hal ini akan memperkuat komitmen pegawai Ocean Garden untuk terus mengabdikan pada organisasi.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan. Artinya, relevansi materi pelatihan dengan tanggung jawab kerja dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan batin pegawai, yang pada gilirannya turut mendorong tingkat retensi di Ocean Garden.
5. Motivasi intrinsik tidak dapat memoderasi pengaruh pelatihan kerja terhadap retensi karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa keberadaan motivasi intrinsik sebagai pemoderasi belum terbukti efektif dalam memperkuat dampak pelatihan kerja terhadap retensi pegawai di Ocean Garden.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian diatas, maka penulis

menyampaikan beberapa saran, diantaranya:

1. Bagi Ocean Garden

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan suasana kerja perusahaan. Perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi terhadap implementasi suasana kerja yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa suasana kerja yang dirasakan karyawan belum sepenuhnya menjadi faktor utama dalam mendorong keinginan untuk bertahan, sehingga perlu disesuaikan dengan kebutuhan, karakteristik pekerjaan, serta ekspektasi karyawan agar dapat memberikan dampak yang lebih optimal. Selain itu perusahaan disarankan untuk memperkuat sistem pendukung pasca pelatihan, seperti kejelasan jalur pengembangan karier, penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan, serta pemberian evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan, agar pelatihan yang diberikan benar-benar berdampak pada peningkatan retensi karyawan.

2. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya yang membahas pengaruh *work atmosphere*, pelatihan kerja, kepuasan kerja, motivasi intrinsik terhadap retensi karyawan. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- 'Aidh, A.-Q. T. T. P. Q. P. (2008). *Tafsir Muyassar* (Jilid I). Qishti Press.
- Abdurrohim, & Ali Mudlofir. (2024). Konsep Motivasi Belajar Perspektif Al-Quran Dan Relevansinya Dengan Pendidikan Islam. *Jurnal Tinta*, 6(1), 129–139. <https://ejournal.alqolam.ac.id/index.php/jurnaltinta/article/view/1156>
- Afif, A., & Yuniati, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kinerja Karyawan Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Pada Industri Mebel Di Kecamatan Leces Kabupaten Probolinggo). *Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance*, 5(1), 32–41.
- Aggarwal, A., Sharma, D., Vohra, P., Sharma, S., & Sharma, V. (2023). Work Environment And Job Satisfaction Among Employees. *The International Journal of Indian Psychology*, 11(1), 1247–1254. <https://doi.org/10.25215/1101.126>
- Al-Jilani, A. Q. (2010). *Tafsir al-Jilani* (M. F. al-Jilani, Ed.) (Istanbul (ed.)). Maktabah alGhawts.
- Al-Mahalli, I. J., & As-Suyuti, I. J. (2014). *Tafsir Jalalain* (Terj. Bahrin Abubakar). Baru Algesindo.
- Alfarizy, M. A., Prahiawan, W., Imron, A., & Barun, A. Bin. (2025). Influence of Job Training and Work Life Balance. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(3).
- Alrazehi, H. A. A.-W., Amirah, N. A., & Emam, A. S. M. (2021). The Mediation Effect of Job Satisfaction between Reward System and Training and Development on Employee Retention in Yemen's Banking Sector. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*. 4(4).
- Altaf, A. (2025). The Impact of Training on Employee Retention: An Empirical Research on Private Sector. *Dialogue Social Science Review (DSSR)*, 3(3).
- Aminah, N., Maryati, Bachtiar, M., & Ashpandi. (2025). Hadis Tentang Konsep Manajemen Pengorganisasian Pendidikan Islam Dalam Perspektif Hadits. *Indonesian Journal of Islamic Studies (IJIS)*, 1(1).
- Aodton, P. (2021). Job Satisfaction Measurement Through the Lens of Supervisor'S Cooperation, Career Growth, Gratitude and Work Atmosphere: the Case of

- Hotel Industry. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(4), 1939–4675.
- Astuti, R. J., & Harnuansa, H. A. (2022). The Effect of Employee Training on Organizational Commitment and Turnover Intention: A Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Economics, Management and Trade*, 28(8), 61–69. <https://doi.org/10.9734/jemt/2022/v28i830430>
- Azwardi, Ritonga, M., & Nasri, M. K. (2021). Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Azwardi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2(1).
- B. Isyandi, Agus Taufiq, & Saputra, T. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Mata Pbec. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 19(2), 172–179. <https://doi.org/10.31849/jieb.v19i2.7169>
- Bunga, L., Hadi, S. P., & Susanta, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Direksi Pt Perkebunan Tambi). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(3), 846–854. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Salemba Empat.
- Dinta, S. A., Rahayu, M., & Habib, S. (2025). Pengembangan Tim Kerja Yang Kolaboratif Dalam Manajemen Pendidikan Islam: Kajian Tematik Ayat Ayat Al-Qur'an. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Edium)*, 3(1).
- Elsafty, A., & Oraby, M. (2022). The Impact of Training on Employee Retention. *International Journal of Business and Management. International Journal of Business and Management*. 17(5), 58. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n5p58>
- Ervanni, O. W. E. (2024). Perspektif Al-Quran dan Hadits dalam Peningkatan Kinerja SDM Modern. *Expense: Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(1).
- Fadhillah, A. S., Zafar, T. S., & Danial, R. D. M. (2025). The Influence Of Work Environment, Employee Retention, And Perceived Fairness On Perceived Organizational Support (Pos): A Study Of Grabbike Partners In Sukabumi. *Proceedings of The International Indonesia Conference on Interdisciplinary Studies (IICIS)*, 1.
- Farahani, M. A., Nargesi, S., Saniee, N., Dolatshahi, Z., Heidari Beni, F., &

- Shariatpanahi, S. (2024). Factors affecting nurses retention during the COVID-19 pandemic: a systematic review. *Human Resources for Health*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12960-024-00960-7>
- Fathoni, W., Jannah, N., Ansori, & Anwar, K. (2025). Training (Tadrib) Dalam Perspektif Islam Wildan. *Social: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu*, 2(6).
- Febrianti, E., Harbiah, S., Parmitasari, R. D. A., & Syariati, A. (2025). Selecting And Training Human Resources: The Islamic Perspectives. *Jurnal Spektrum Ekonomi*, 8(6).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit UNDIP.
- Gustaningsih, & Nugraha, M. S. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam: Tinjauan Haits. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2100–2113.
- Haiiz, A. J., Ubaidillah, H., & Andriani, D. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja , Kompensasi Finansial , dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan : PT Campina Ice Cream Industry Tbk. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*. 6(4), 1178–1194.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In Sage.
- Hamka, B. (1965). *Tafsir Al Azhar Juz 14*. Pustaka Nasional PTE LTD.
- Hartono, B. D., & Sari, A. W. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Milenial Di Pt Telkom Indonesia Pada Unit Digital Operation And Assurance Dengan Pengembangan Karir Dalam Perspektif Ilmu Islam. *AR RASYIID : JournalJournal of Islamic Studies*, 2(1), 21–28.
- Huayu, K., & Pomsuwan, S. (2024). The Impact Of Teamwork, Working Atmosphere And Employees Stress Factors Towards Quality Of Work Life In The Business Industry In Taipei, Taiwan. *International Conference*, 157–162.
- Jalaluddin, I. (2006). *Tafsir Jalalain*. Sinar Baru Algesindo.
- Kurniawan, I. S., Septyarini, E., & Angesti, L. P. (2023). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Intrinsik terhadap Kualitas Sumber Daya

- Manusia Studi pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Daerah Istimewa Yogyakarta. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(2), 1435. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.1339>
- Majma', al-M. F. li Ṭibā'at al-M. ash-S. (2014). *At-Tafsīr al-Muyassar* (4th ed.). King Fahd Complex.
- McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behavioral Sciences*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Muafi, M. (2021). Ta' awun behavior, work stress, worklife balance in Islamic perspective and employee performance : investigation in Indonesia. *Journal of Business and Public Administration*, 12(3), 86–100. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2021-0024>
- Musthofa, B. (2015). *Al-Ibriz Li Ma'rifati Tafsiril Qur'an Al-Aziz Bi Lughatil Jawiyah*. Lembaga Kajian Strategis Indonesia.
- Nabella, S. D., Sumardin, S., & Syahputra, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Unit Usaha Hunian, Gedung, Agribisnis Dan Taman Badan Usaha Fasilitas Dan Lingkungan Pada Badan Pengusahaan Batam. *Jurnal JUMKA*, 1(1), 30–38.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nurmalitasari, S. A. (2021). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Panggabean, L. F., Apriliana, G., & Kinnary, N. R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dan Kepuasan Kerja Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Generasi Y Dan Z Di Wilayah Jabodetabek). *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 8(2), 45–57. <https://doi.org/10.56971/jwi.v8i2.282>
- Prabawa, K. S., Sudjana, I. M., & Koeswiyono, D. P. (2023). Pengaruh Suasana

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Puri Saron Lovina. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(4), 929–940. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i4.389>
- Puspitasari, M. (2022). Kerjasama Dalam Lembaga Pendidikan Berdasarkan Tafsir Al-Qur'an Surat Al-Maidah Ayat 2. *Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(3), 209–221.
- Rinjani, C. (2021). Reward And Punishment Methods In Islamic Education Perspective Of Bukhari And Muslimhadith. *Ruhama: Islamic Educational Journal*, 4(2).
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education, Inc.
- Rochaeni, R., & Supendi, P. (2024). Penerapan Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *BISMA : Business and Management Journal*, 2(4), 16–22. <https://doi.org/10.59966/bisma.v2i4.1398>
- Rofingah, T. K. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia (Staffing) Dalam Perspektif Islam : Tinjauan Al- Qur ' An Dan Hadits. *Jurnal Statement*, 15(1).
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2018). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Publications. <https://books.google.co.id/books?id=th5rDwAAQBAJ>
- Saftari, M., & Sinta, S. (2022). Analisis Faktor Peserta, Pelatih, Prasarana, serta Materi Pelatihan yang Mempengaruhi Efektifitas Pelatihan Menggunakan Smart-PLS. *Indiktika : Jurnal Inovasi Pendidikan Matematika*, 4(2), 86–98. <https://doi.org/10.31851/indiktika.v4i2.7677>
- Samsuni. (2021). Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Al-Qur'an. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 11(1), 79–85. <https://doi.org/10.18592/jtipai.v11i1.4853>
- Saputra, I. K. R. D., & Riana, I. G. (2021). The Relationships of Work Environment, Compensation, And Organizational Commitments on Employee Retention.

- Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(1), 20–25.
<https://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/533>
- Selviani, A. M., Nafisah, A. Z., & Firabiawwalia, S. S. (2024). *Attractive : Innovative Education Journal Kepuasan Kerja dalam Perspektif Pendidikan Islam*. 6(3).
- Shihab, M. Q. (2002a). *Tafsir Al- Mishbah Jilid 2 Pesan, Kesan dan Keserasian Alquran*. Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2002b). *Tafsir Al-Misbah Jilid 3 Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*. Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2004). *Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian Al-Qur'an*. Lentera Hati.
- Sholikah, N. F., & Syamsurizal Yazid. (2024). Etika Mencari Ilmu dalam Islam (Kajian Psikologis – Sosiologis). *Moral : Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 01–10. <https://doi.org/10.61132/moral.v2i1.471>
- Silalahi, D., & Saragih, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Ulp Berastagi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 24(1), 1–9.
- Siregar, I. A., & Halwi, M. (2021). Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Motivasi Kerja Dalam Islam. *ALACRITY : Journal Of Education*, 1(1), 80–86.
- Soegiarto, I., Sihite, M., & Usmany, P. (2024). *The Influence of Training and Development Programs , Job Autonomy , and Organizational Culture on Employee Job Satisfaction and Performance*. 5(2), 1577–1583.
- Solimun, Fernandes, A. A. R., & Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat, Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), Pendekatan WarpPLS* (U. Press (ed.); Cetakan Ke).
- Sudirman, M., & Amin, A. (2022). Motivasi Belajar Menurut Al Qur'an: Analisis Surat Ar-Rad Ayat 11. *Annizom*, 7(3), 186.
<https://doi.org/10.29300/nz.v7i3.8852>
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM* (Edisi 1). PT. Cita Intrans Selaras.
- Turachma, H., & Hendarsjah, H. (2021). The Effect of Training Results Perception

- on Individual Work Performance of Employee Moderated by Intrinsic and Extrinsic Motivation. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(3), 208–218. <https://doi.org/10.25124/jmi.v21i3.3439>
- Tyagi, A., & Verma, M. (2025). *Intrinsic Motivation and Employee Attrition : An Analysis of Theoretical Frameworks and Empirical Evidence*. May. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15239269>
- Uddin, S. F., & Ahmed, B. (2024). Employee Training And Development: An Essence Of Successful E-Commerce Industry. *Asian Journal of Management and Commerce*, 5(1).
- Urbani, W. P., Gunawan, A. W., & Mahardika, S. P. (2023). Pengaruh Training and Development Terhadap Employee Retention Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada Karyawan Perbankan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2185–2194. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16873>
- Waskito, M., & Putri, A. R. (2021). Kata Kunci : Kompensasi, Kepuasan Kerja, Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 111–122.
- Wibowo, A. A. (2025). Efek Dari Beban Kerja, Suasana Kerja Dan Interaksi Sosial Pada Prestasi Kerja Serta Kemantapan Kerja Variabel Intervening Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus. *WORLDVIEW (Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains)*, 4(1), 31–58. <https://doi.org/10.38156/worldview.v4i1.422>
- Wijaya, G. V., & Iskandar, H. (2024). Pengaruh Program Pelatihan terhadap Retensi Karyawan di Hotel Alila. *Kaganga: Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, 7(2), 827–844. <https://doi.org/10.31539/kaganga.v7i2.10886>
- Williams, F. (2023). Creating A Positive Workplace Atmosphere : The Key To Employee. *Journal of Organizational Culture and Conflict.*, 27(6), 1–3.
- Wohung, A. B. A., Suparmoko, M., & Wiguna, W. (2025). The Effect Of Job Satisfaction And Work Environment On Employee Performance Mediated By Work Motivation On Employees Of The Regional Secretariat Of Pandeglang Regency. *Jurnal Economics Resources*, 8(2).
- Yuniana, S., & Hanafia, F. (2024). The Influence Of Training, Career Development,

and Compensation On Employee Retention At PT. Seiwa Indonesia. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 7(3), 5084–5107.

Yusnita, N. (2023). The Role of Job Satisfaction on the Effect of Work Environment to the Performance of Manufacturing Company Employees. *International Journal Administration, Business & Organization*, 4(3).

Zulkarnaen, D. M. (2024). Interpretasi Al-Qisthu Dalam Qs. an-Nisa' Ayat 135 : Studi Komparatif Tafsir Al-Ibriz Dan Tafsir Al-Azhar. *Mashahif: Journal of Qur'an and Hadits Studies*, 4(2), 44.

LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Biodata Peneliti
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas
- Lampiran 4 : Uji Reliabilitas
- Lampiran 5 : Nilai *R-Square*
- Lampiran 6 : Gambar Uji Hipotesis
- Lampiran 7 : Data Kuesioner
- Lampiran 8 : Surat Keterangan Bebas Plagiasi
- Lampiran 9 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 10 : Surat Penelitian

Lampiran 1 : Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama : Natasya Putri Salsabilla
Tempat, tanggal lahir : Jember, 05 Januari 2004
Alamat : Dusun Krajan RT/002 RW/009, Desa Bagorejo, Kec.
Gumukmas, Kab. Jember, Jawa Timur 68165
No. Telepon : 085747946489
Email : natasya.ptersalsabilla@gmail.com

Pendidikan Formal

2008-2010 : TK Handayani Bagorejo
2010-2016 : SDN Bagorejo 03
2016-2019 : SMP Plus Darus Sholah Jember
2019-2022 : SMA Nurul Jadid Paiton, Probolinggo
2022-2025 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2010-2013 : TPQ Al-Ikhlas Bagorejo
2016-2019 : Pondok Pesantren Darus Sholah Jember
2019-2022 : Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, Probolinggo
2022-2023 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly

Pengalaman Organisasi

2022-2023 : Participant of Millenial Campus Ambassador By KAMI
Foundation Malang
2023-2024 : Staff Divisi Media and Journalism Himpunan Mahasiswa
Program Studi Manajemen
2023-2024 : Staff PSDM Organisasi Mahasiswa Jember UIN Malang
2023-2024 : Staff Media dan Publikasi HIPMI PT UIN Malang

2024-2025 : Staff KOMINFO Ikatan Mahasiswa Alumni Nurul Jadid Malang
2024-2025 : Pengurus Media Kreatif Generasi Baru Indonesia (GenBI)
Malang

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

“Pengaruh *Work atmosphere* dan Pelatihan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi dan Dimoderasi Oleh Motivasi Intrinsik Pada Ocean Garden”

IDENTITAS RESPONDEN:

Nama : Jabatan :
Lama Bekerja : Usia :
Pendidikan Terakhir : Jenis Kelamin :

DAFTAR KUESIONER

Berikan tanda centang (✓) pada pilihan dari pernyataan yang dirasa sesuai. Jawaban anda akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini.

Keterangan:

STS	= Sangat Tidak Setuju	S	= Setuju
TS	= Tidak Setuju	SS	= Sangat Setuju
N	= Netral		

1. *Work atmosphere*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya senantiasa menerima informasi yang jelas terkait pekerjaan					
2	Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada atasan					
3	Saya memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik kepada rekan kerja					
4	Kebijakan di tempat kerja disosialisasikan secara transparan kepada seluruh karyawan					
5	Saya mendapatkan apresiasi dari perusahaan atas kontribusi saya dalam pekerjaan					
6	Saya menerima umpan balik positif sebagai bentuk penghargaan atas kinerja saya					
7	Perusahaan menyediakan layanan konseling					

	yang dapat saya akses dengan mudah					
8	Perusahaan menyediakan fasilitas <i>medical check up</i> bagi karyawan					
9	Saya mudah mengakses program kesehatan yang disediakan perusahaan					
10	Atasan secara rutin melakukan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan saya					
11	Arahan yang saya terima dari atasan mudah dipahami					
12	Atasan memberikan dukungan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan					
13	Saya memiliki kepercayaan yang tinggi kepada rekan kerja					
14	Saya dan rekan kerja saling berbagi pengetahuan untuk kelancaran pekerjaan					
15	Koordinasi antar anggota tim berjalan lancar dan efektif					

2. Pelatihan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Instruktur pelatihan memiliki penguasaan materi yang baik					
2	Instruktur pelatihan memiliki pengalaman yang relevan sehingga dapat memberikan contoh nyata					
3	Instruktur menyampaikan materi dengan jelas kepada peserta pelatihan					
4	Materi pelatihan sesuai dengan tugas saya di tempat kerja					
5	Materi pelatihan mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang saya perlukan					
6	Pelatihan dilaksanakan dengan metode diskusi studi kasus yang sesuai dengan materi					
7	Pelatihan memberikan kesempatan praktik langsung sehingga saya lebih memahami materi					
8	Pelatihan menggunakan metode on the job training sehingga saya dapat mengaplikasikan materi secara langsung ditempat kerja					
9	Tujuan pelatihan dijelaskan sejak awal sehingga saya memahami sasaran yang akan dicapai					
10	Pelatihan dilengkapi dengan <i>action plan</i> yang membantu saya mengimpelemntasikan materi					

	setelah pelatihan selesai					
11	Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa kompetensi dan keterampilan saya meningkat					

3. Retensi Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Nilai-nilai perusahaan sesuai dengan pribadi saya sehingga saya merasa nyaman bekerja					
2	Saya memahami visi dan misi perusahaan dengan baik sehingga saya mengerti arah kerja organisasi					
3	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini					
4	Perusahaan memberikan kesempatan promosi berdasarkan kinerja saya					
5	Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir sesuai potensi saya					
6	Jalur karir di perusahaan ini jelas sehingga saya mengetahui arah pengembangan diri saya					
7	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya					
8	Sistem penghargaan di perusahaan berjalan dengan adil dan transparan					
9	Tugas yang diberikan kepada saya sesuai dengan kompetensi saya					
10	Beban kerja yang saya terima proporsional dan dapat saya selesaikan dengan baik					

4. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pekerjaan yang saya jalani sesuai dengan kemampuan saya					
2	Saya merasa tugas yang saya kerjakan cukup bervariasi sehingga tidak membosankan					
3	Saya merasa termotivasi saat melaksanakan pekerjaan					
4	Saya merasa upah yang saya terima adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan					
5	Saya puas dengan sistem penggajian yang diterapkan perusahaan					
6	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang saya butuhkan					

7	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan atasan saya					
8	Saya dan rekan kerja saling berkolaborasi untuk menyelesaikan pekerjaan					
9	Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja saya					

5. Motivasi Intrinsik

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya menikmati tugas yang saya kerjakan					
2	Saya merasa antusias dan bersemangat ketika bekerja					
3	Saya menyukai tugas-tugas yang menantang karena dapat mengembangkan kemampuan saya					
4	Saya berusaha gigih dalam menyelesaikan hambatan pekerjaan yang saya hadapi					
5	Saya aktif belajar hal baru untuk mendukung pekerjaan saya					
6	Saya berusaha meningkatkan keterampilan agar kinerja saya lebih baik					
7	Saya senantiasa mencari kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan					
8	Saya menyelesaikan tugas tanpa harus diawasi secara ketat					
9	Saya menjaga komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan					

Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas

	<i>Work atmosphere</i>	Pelatihan Kerja	Retensi Karyawan	Kepuasan Kerja	Motivasi Intrinsik	Keterangan
X1.1	0,766					Valid
X1.2	0,715					Valid
X1.3	0,812					Valid
X1.4	0,764					Valid
X1.5	0,784					Valid
X1.6	0,823					Valid
X1.7	0,812					Valid
X1.8	0,794					Valid
X1.9	0,726					Valid
X1.10	0,755					Valid
X1.11	0,734					Valid
X1.12	0,802					Valid
X1.13	0,797					Valid
X1.14	0,715					Valid
X1.15	0,722					Valid
X2.1		0,779				Valid
X2.2		0,755				Valid
X2.3		0,748				Valid
X2.4		0,671				Valid
X2.5		0,749				Valid
X2.6		0,828				Valid
X2.7		0,837				Valid
X2.8		0,864				Valid
X2.9		0,869				Valid
X2.10		0,849				Valid
X2.11		0,876				Valid
Y.1			0,790			Valid
Y.2			0,759			Valid
Y.3			0,804			Valid
Y.4			0,788			Valid
Y.5			0,877			Valid
Y.6			0,816			Valid
Y.7			0,863			Valid
Y.8			0,816			Valid
Y.9			0,850			Valid
Y.10			0,644			Valid
Z.1				0,783		Valid
Z.2				0,735		Valid
Z.3				0,795		Valid

Z.4				0,762		Valid
Z.5				0,773		Valid
Z.6				0,824		Valid
Z.7				0,816		Valid
Z.8				0,774		Valid
Z.9				0,746		Valid
M.1					0,702	Valid
M.2					0,661	Valid
M.3					0,684	Valid
M.4					0,813	Valid
M.5					0,804	Valid
M.6					0,817	Valid
M.7					0,798	Valid
M.8					0,804	Valid
M.9					0,750	Valid

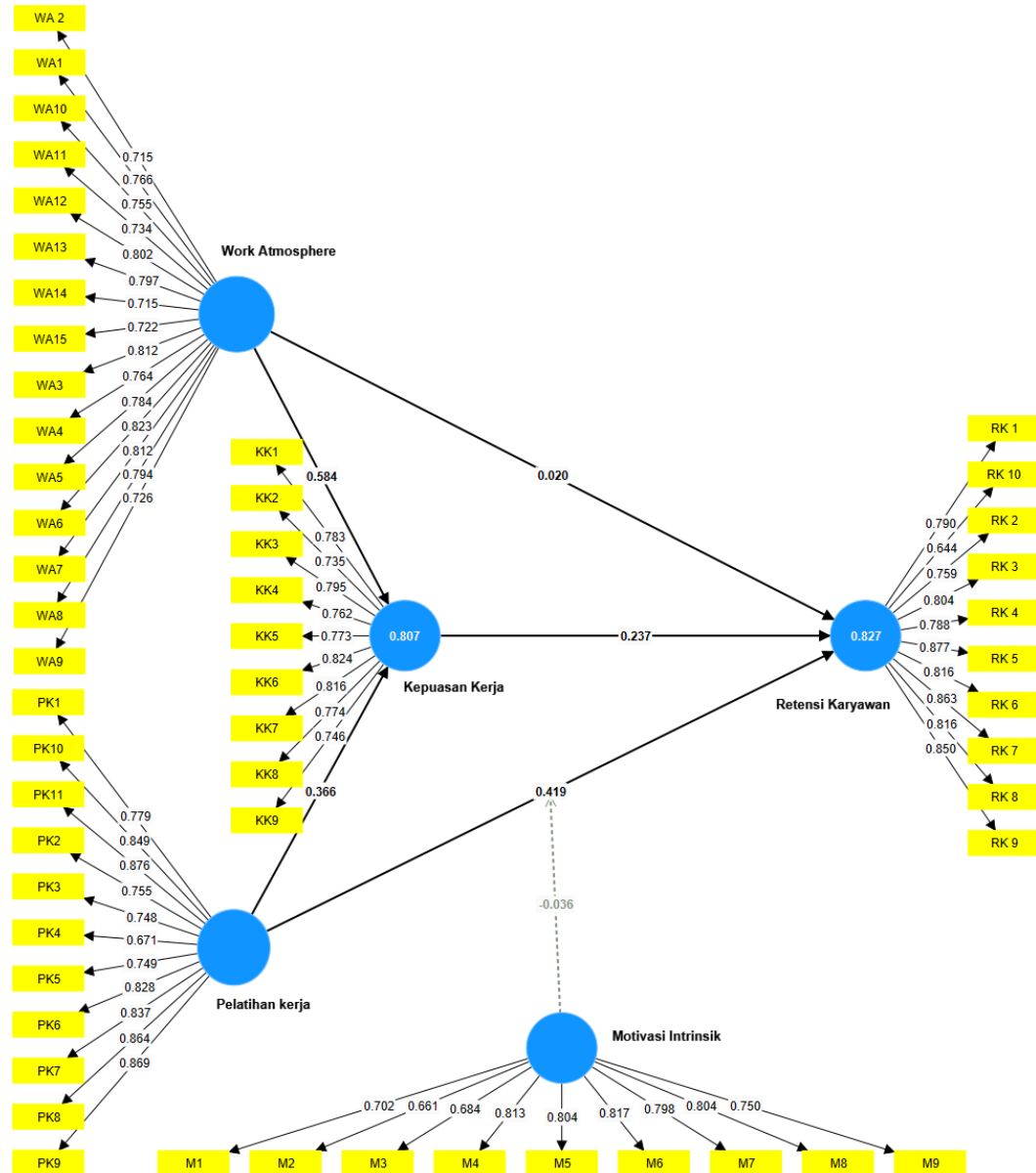
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.919	0.921	0.933	0.607
Motivasi Intrinsik	0.908	0.912	0.925	0.580
Pelatihan Kerja	0.945	0.949	0.953	0.648
Retensi Karyawan	0.938	0.941	0.948	0.645
Work Atmosphere	0.950	0.952	0.956	0.591

Lampiran 5 : Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja (Z)	0,807
Motivasi Intrinsik (M)	0,827

Lampiran 6 : Gambar Uji Hipotesis



Lampiran 7: Data Kuesioner

Work atmosphere

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4
1	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	2	2	3	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
1	5	3	5	4	4	2	3	3	2	4	3	4	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
2	2	2	5	5	5	5	5	3	5	2	3	3	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2
5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4

3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	5	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
5	4	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	3
3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3
4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3

3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3
4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
1	2	3	2	3	3	3	4	5	4	4	2	3	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4
2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	3	3	3	2	4	4	1	1	1	1	1	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3

4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5
4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
4	5	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5

Pelatihan Kerja

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
4	5	5	3	3	2	3	4	5	5	3
4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	2	2	4	4	4	3	4	2	3
5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	4
4	3	3	2	2	2	4	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	1	3	1	2	2	2	2	3	2
5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3
3	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4
3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	2	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5
4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	5
3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	3	1	2	3	4	3	2	3	2	2
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3
4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5
3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	3
3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	1	2	2	2	3

4	3	3	2	2	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
1	3	1	2	4	3	2	2	3	3	2
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5
4	3	3	1	4	5	3	5	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	3	4	5	5
4	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4
5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4

Retensi Karyawan

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	3	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	3	3	3	1	1	1
4	4	4	4	4	3	4	5	3	4
2	5	3	3	3	5	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	5	3	4	4	5	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	1	1	1	1	2	3
4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5

5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	3	3	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
3	4	3	3	3	3	4	2	2	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	3	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	3	3	3	4	2	4
5	4	4	4	4	2	3	2	4	5

5	5	5	5	3	4	4	4	5	4
3	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	5
4	5	5	4	4	4	4	3	5	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	3	4	5
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	5	4
3	4	4	3	3	3	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
2	5	5	3	3	3	4	2	2	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	5	1	1	1	1	1	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	3	3	5	4	4
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4

5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	5	4	4	3	5	5
4	5	5	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	3	4	5	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4
4	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
5	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	5	4	5	3	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5

Kepuasan Kerja

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9
5	5	5	4	4	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	3	4	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4

3	3	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	3	3	5	5	5	3
4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	3	3	3	3	5	3
4	4	3	2	4	3	3	4	4
3	5	5	3	4	3	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4	5
4	5	4	2	2	3	4	4	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	2	4	3	3	4	4	5	4
5	3	4	3	3	5	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	1	1	3	3	3	1
5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4
3	2	2	2	4	3	3	2	4
5	5	5	3	3	2	2	4	3
5	5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4
5	5	5	4	3	4	5	5	5
4	4	4	3	3	3	3	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	3	3	4	5	5	5
4	5	5	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	5	4
3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	5	5
4	4	4	3	3	3	4	4	4

4	4	5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	3	5	5	4	5	5
5	5	5	3	3	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	5	4
4	3	4	4	3	3	4	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	5	5	4	4	3	3	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	3	3	4	5	4
4	4	5	3	3	5	4	5	5
3	4	3	1	1	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	5	5	5
4	3	3	3	4	4	3	4	5
5	5	4	2	2	3	3	4	2
5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	4	4
3	3	4	3	3	3	4	5	4
3	3	3	3	3	4	4	3	5
3	4	5	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	4	4
5	5	4	3	3	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	4	3
5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	3	3	4	4	5	5
4	5	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	5
4	3	4	3	3	4	4	4	5
4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	2	3	3	4	4	3
5	2	3	3	2	2	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	5	4
4	3	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	3	4	4	5	4
3	3	4	1	1	3	1	5	1
5	5	4	4	4	5	4	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	5	5	3	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	3	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	4	5	3	5	5	5	5	5
5	5	4	3	3	3	2	4	4
5	4	5	5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4

4	4	4	2	3	3	4	4	5
3	3	4	4	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5
5	4	3	3	3	4	3	4	5
4	4	3	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	3	3	4	4	5	4

Motivasi Intrinsik

M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	3	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	4	3	3	3	3
1	4	4	4	4	1	1	1	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	3	5	5	5	5	5	3
3	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	2	3	3	3	3
4	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4

5	4	4	3	4	4	4	4	5
3	3	3	4	5	4	4	4	1
4	4	4	4	4	5	5	5	4
2	3	3	1	1	1	1	1	1
4	3	3	3	4	4	4	4	5
5	5	5	4	5	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	2	1	1	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	1	1	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	5	5	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	2	2	2	1	1	2
4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	5	5	5
5	4	4	3	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	2	3	3	3	4
4	5	5	3	2	3	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5

3	3	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	3	3	4	4	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3	3	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	3	3	5	3	3	3
2	5	5	5	3	3	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	3	3	2	2	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	3
4	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	3	3	3	4	3	3	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	5	5	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	3	4	3	3	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	2	4
4	5	5	5	5	5	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3
2	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	4	4	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	5	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	4
2	3	3	3	2	2	3	3	3
5	3	3	3	3	5	5	5	5
1	5	5	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	5	5	5	4	2	2	2	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	5
5	5	5	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	4	3	3	3	4
4	4	4	4	5	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	5	5	3	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4
3	4	4	5	5	4	5	5	5
4	3	4	4	3	3	3	3	5

4	5	5	5	4	4	4	4	3
5	4	4	4	5	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	3

Lampiran 8: Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Natasya Putri Salsabilla
NIM : 220501110242
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH *WORK ATMOSPHERE* DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP
RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DAN DIMODERASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK PADA OCEAN
GARDEN**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
20%	12%	16%	10%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Desember 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 9 : Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220501110242
Nama : Natasya Putri Salsabilla
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M
Judul Skripsi : **PENGARUH *WORK ATMOSPHERE* DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN DIMODERASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK PADA OCEAN GARDEN**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	22 Agustus 2025	Bimbingan Judul " PENGARUH WORK ATMOSPHERE DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN DIMODERASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK PADA PT. TUREN INDAH GROUP"	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	25 Agustus 2025	Bimbingan tentang pendahuluan, menambahkan gap research dan novelty	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	27 Agustus 2025	Hipotesis dan model penelitian	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	2 September 2025	Bimbingan DOV dan skala pengukuran	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	4 September 2025	Tehnik sampling dan tehnik analisis data	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	14 Oktober 2025	Konsultasi Kuesioner	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	24 Oktober 2025	Bimbingan revisi proposal sempro	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	4 November 2025	Bimbingan Bab 4 dan artikel	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	13 November 2025	Bimbingan dan revisi artikel	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

10	24 November 2025	Bimbingan bab 4 dan 5	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
11	2 Desember 2025	Bimbingan Artikel	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
12	9 Desember 2025	Binbingan Artikel	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 9 Desember 2025

Dosen Pembimbing



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

Lampiran 10 : Surat Observasi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-2094/F.Ek.1/PP.00.9/09/2025

22 September 2025

Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. **Human Resources Development PT. Turen Indah Group**

Jl. Raya Talang Suko No.15, Padi, Talangsuko, Kec. Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65175

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Natasya Putri Salsabilla

NIM : 220501110242

Program Studi : Manajemen

Semester : VII (Tujuh)

Contact Person : 085747946489

Judul Penelitian : PENGARUH WORK ATMOSPHERE DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN DIMODERASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK (Studi Pada PT. Turen Indah Group)

Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

Waktu Pelaksanaan : 24 September 2025 s.d 31 Oktober 2025

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Yuniarti Hidayah Suyoso Putra

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.

